

农业机器拖拉机站工作参考资料第一集

农业机器拖拉机站的 建设和管理

中华人民共和国农业部农业机械管理总局编

農業機器拖拉機站的建設和管理

(農業機器拖拉機站工作參考資料第一集)

中華人民共和國農業部農業機械管理總局編

財政經濟出版社

1956年·北京

前 言

我國从 1953 年开始試办農業机器拖拉机站,到現在已是第 4 个年头了。由于各地党政領導机关的重視、全体职工的努力、特别是苏联專家的热情帮助,拖拉机站工作已積累了不少經驗。現在就現有材料彙編为農業机器拖拉机站工作参考資料:第一集是关于農業机器拖拉机站的建設和管理,第二集关于机务管理和机耕組織,第三集关于農業技術。以后根据材料積累情况將陸續編印。目前我國農業机器拖拉机站还处于初期建設階段,第一集所搜集的經驗材料是从当时的業務水平总結出來的,当然不够完整和成熟,只能供各地農村工作同志的参考。第二、三两集大部分是苏联專家的报告,很有价值,可作为農業机器拖拉机站和國營農場干部的學習資料。但在編譯方面不免存在着缺点和錯誤,希望讀者批評和指正。

農業部農業机械管理总局

1956 年 2 月

農業机器拖拉机站的建設和管理

(農業机器拖拉机站工作参考資料第一集)

中華人民共和國農業部農業机械管理总局編

財政經濟出版社出版

(北京西总布胡同 7 号)

北京市書刊出版業營業許可証出字第 00 号

上海协兴印刷厂印刷 新華書店总經售

787×1092 1/32 • 14 22/25 印張 298,000 字

1956 年 9 月第 1 版

1956 年 9 月上第 1 次印刷

印數: 1—4,000 定价: (9) 1.50 元

統一書号: 4005.27 56.8.护型

刘金格

目 錄

前言	農業部農業機械管理总局 (3)
关于建立農業机器拖拉机站的意見
..... (1953年10月全國農業工作會議通过)	(9)
关于1953年農業机器拖拉机站工作情况及今后工作	
意見	農業部 (11)
農業合作化和農業技術改造应当密切地結合起來	薄一波 (20)
華北区1954年上半年農業机器拖拉机站工作的报告
..... 華北行政委员会農林局	(28)
东北区農業机器拖拉机站工作基本总结
..... 东北行政委员会農業局	(34)
西北区1954年上半年農業机器拖拉机站工作進行情况	
报告	西北行政委员会農林局 (42)
河南省召开新建農業机器拖拉机站會議的报告
..... 中共河南省委農村工作部	(48)
黑龍江省農業机器拖拉机站整頓方案(草案)	黑龍江省農業廳 (55)
加强当前農業机械工作, 适应農業合作化运动的高潮	李菁玉 (59)
东北四省推廣新式畜力農具与試办農業机器拖拉机站的	
情况和問題	李菁玉 (67)
关于当前農業机器拖拉机站工作中的几个問題	李菁玉 (75)
向苏联專家特魯索夫同志學習的几点体会	李菁玉 (87)
70. 应该怎样规划拖拉机修理厂	張子敬 (93)
黑龍江省樺川農業机器拖拉机站的檢查报告
..... 農業部農業機械管理总局工作組	(98)

檢查安徽省農業機器拖拉機站籌建情況報告	農業部農業機械管理總局工作組	(105)
關於檢查山東省濰縣農業機器拖拉機站政治工作的報告	農業部農業機械管理總局工作組	(109)
關於河南省博愛農業機器拖拉機站工作檢查報告	農業部農業機械管理總局工作組	(114)
河北省饒陽農業機器拖拉機站工作的經驗	農業部農業機械管理總局工作組	(119)
黑龍江省樺川農業機器拖拉機站實行計劃管理的辦法	東北行政委員會農業局	(125)
北京農業機器拖拉機站 1953 年工作初步總結	北京農業機器拖拉機站	(130)
北京農業機器拖拉機站試行修理聯系合同的幾點經驗	北京農業機器拖拉機站	(137)
北京農業機器拖拉機站關於組織服務莊、社全面計劃生產的經驗介紹	北京農業機器拖拉機站	(141)
黑龍江省樺川農業機器拖拉機站的五日作業計劃	樺川農業機器拖拉機站	(147)
山西省長治農業機器拖拉機站是如何提高作業質量、發揮機具效能、降低生產費用的	長治農業機器拖拉機站	(156)
山西省長治農業機器拖拉機站試辦一年的成就與經驗	王培法	(160)
河南省博愛農業機器拖拉機站試辦以來的成就與體會	張慶恆	(164)
河南省博愛農業機器拖拉機站機耕隊技術指導檢修小組經驗介紹	博愛農業機器拖拉機站	(171)
黨組織在機器拖拉機站中的作用	真理報社論	(174)
蘇聯機器拖拉機站在改造農業中的作用	列吉庚	(178)
蘇聯機器拖拉機站的計劃、撥款及統計工作	特魯索夫	(183)

關於機器拖拉機站工作的贏利問題	特魯索夫	(208)
中南區各地考察報告(記錄)	特魯索夫	(212)
對農業機器拖拉機站和馬拉農具站組織規程的意見	特魯索夫	(235)
與農業機械管理總局談關於農具的設計製造和銷售的問題	特魯索夫	(242)
答山西省農業廳國營農場管理處關於 KД-35 拖拉機的几个問題	特魯索夫	(251)
對規劃拖拉機修理廠的建議	特魯索夫	(257)
蘇聯使用拖拉機的經驗	斯捷潘年柯	(267)
機器拖拉機站總工程師規章草案		(281)
農業機器和康拜因機務工程師規章草案		(284)
機器拖拉機站區機務技師規章草案		(286)
機器拖拉機站修理廠主任規章草案		(288)
參觀蘇聯機器拖拉機站及有關蘇聯農業機械化几个問題的报告	張子敬	(291)
一 蘇聯機器拖拉機站建站初期的發展及其作用		(291)
二 蘇聯機器拖拉機站的建站原則與程序		(293)
三 蘇聯機器拖拉機站及農業機械化的管理組織機構		(294)
四 蘇聯進一步改進機器拖拉機站工作的新措施		(297)
五 蘇聯農業機械化現況及新的成就		(301)
六 蘇聯農業機械化試驗研究工作及對創造發明的處理		(304)
七 蘇聯水稻種植的機械化		(306)
八 蘇聯農業的電氣化		(310)
九 蘇聯機器拖拉機站的标准建築		(311)
十 蘇聯機器拖拉機站的标准修理廠		(314)
十一 两个典型機器拖拉機站介紹		(314)
農業機器拖拉機站的管理	周誠	(319)

農業機器拖拉機站的生產計劃.....楊猶龍、周 誠 (340)
農業生產調查.....韓德章 (340)

关于建立農業機器拖拉機站的意見

(1953年10月全國農業工作會議通過)

为了吸取農業機械化的經驗，准备迎接大規模的農業生產建設任务，1953年在全國試办農業機器拖拉機站10处。

農業機器拖拉機站是國家企業，是國家用以指導和幫助農民实行集体化進一步發展生產的有力模範。这种新型事業在我國尚屬創舉，故在試办之初，务須加强領導，各大行政区和各省应直接掌握，只許办好，不許办坏。

(一)農業機器拖拉機站的分配：華北3个站，东北、華东各2个站，中南、西北、內蒙各1个站。

(二)建站地址由各大行政区参照下列条件选定：

1. 交通方便，2. 耕地大片平坦、适于机耕，3. 農業合作組織有基礎，4. 靠近國营机械農場，或具备修配条件地区。

(三)農業機器拖拉機站的規模：

1. 各站主要机具設備由中央調配。每站配备中、小柴油拖拉机5部(約2百馬力)，及其他机具(附件略)。

2. 每站負担耕地面積1万2千亩左右。

3. 各站資金列入大行政区內，每站投資总数暫定为35亿元(旧幣)。

(四)干部配备：

1. 各站所需干部参照農業機器拖拉機站干部配备表，由各大行政区、省負責調配(附表略)。

2. 站長、付站長应选择具有一定文化水平的，并有組織農業生產合

作經驗的、能力強的縣長級以上干部担任。

3. 机务人員应从各地現有人員中，抽調优秀的机耕人員担任。

(五) 農業机器站通过訂合同的办法，給農民代耕，收取代耕費，在試办初期，暫不按全部企業費用收費，可比照当地畜力耕地工价收費，不足成本部分，可作出虧損計劃上报。

(六) 建站的准备工作：

設站的大行政区、省应進行下列工作，并指派專人筹备。

1. 确定站長等主要干部人选。

2. 选定建站地点，并編制基本建設計劃任务書。

3. 進行給群众代耕的各項准备工作。

(七) 中央農業部于 1952 年 12 月份召开訓練班，訓練各站站長、付站長、農業技術干部、机械工程师、會計及拖拉机隊隊長(2 人)、統計員(2 人)等負責干部。

关于 1953 年農業机器拖拉机站工作情况

及今后工作意見

農業部

(一) 1952—1953 年，全國試办了 11 个机器拖拉机站。分布在东北的 6 处：樺川、沈陽、双城、克山、榆樹、海龍。淮河以北的 5 处：長治、北京、膠縣、西華、博愛。均系土地平坦的粮食作物地区。当地互助合作基礎好，交通便利，靠近國營農場，符合農業部提出的建站条件。建站規模是由小到大，作業項目是由簡到繁。上述各站共投資 230 億元(旧幣，以下同)，有拖拉机 68 台、康拜因 4 台及犁、耙、播种机等農具。共有职工 414 人。服务对象共有 5 个集体農庄、96 个農業生產合作社、39 个互助組、11 个農場進行机耕作業，共耕种土地 88,077 亩，折耕熟地 211,638 亩。

此外还有 9 个國营机械農場成立了拖拉机服务队。在 30 个使用新式農具的農業技術推廣站，各成立了 1 个配屬 2—3 台拖拉机的工作隊，共有拖拉机 63 台。

由于机械化耕作，引起了一系列農業技術的改革，提高了生產力，特别是耕地深，翻土透，增加肥力，保存水分，防除病虫，消滅雜草，对增產有顯著效果。机械化耕作縮短了耕作時間，使耕、耙、播种、鋤草、收割得以及时進行，克服了農民因農忙时勞力不足、延迟作業的若干損失，在 11 个站采取新的農業技術措施的机耕土地上，每亩平均增產 30%。樺川站星火集体農庄每亩水稻產 860 斤，高出当地農民 130%。長治中苏友好集体農庄增產 33%，高出当地農民 47%。北京紅星集体農庄棉花每

亩產 160 斤,高出当地農民 60%。这就大大增加了服务庄社的收入,改善了集体農民的生活。如星火集体農庄庄員每一劳动日收入达 6 万元(旧幣,下同),一个普通庄員一年收入达 1,300 万元,收入多的达 2、3 千万元。紅星集体農庄庄員收入較入社前增加 70%。由于机械化耕作改变了小農分散的經營方式,逐步進行有計劃的生產,在擴大再生產的基础上,为國家提供商品糧的比率大大提高。如星火集体農庄賣給國家的商品糧即占全部收穫量的 75%。此外由于机械化耕作代替了農民的一些繁重劳动,農民得以大量勞力投入土地加工和付業生產,为增加生產和擴大再生產創造有利条件。如長治中苏友好集体農庄由于机耕,節省庄員劳动日 15,500 个,畜工 22,040 个,用于土地加工、積肥、养猪及經營其他付業,共增加收入 32,600 多万元。

机械化作業的优越性,深刻地教育了農民,打破了農民的保守思想,使小農的心理發生着根本的变化,使他們更深刻地体会到社会主义的好处,因而促進了農業生產合作化的迅速發展。山东劳动模范李田英的公公,是个旧知識分子,怕劳动,自李田英組織農業合作社后,总想出社开店,單干發家,李田英屢劝無效,但看到拖拉机耕地,把碱土層下的好土翻上來,親口尝到沒有碱味,再也不提退社了。东北農民要求使用新農具和拖拉机,說:“歇也歇不來,盼也盼不來,若要叫他來,只有組織起來。”長治中苏友好集体農庄共 916 戶,春耕前有半数左右社員对集体生產有顧慮,秋收增產后,社員顧慮解除,農庄擴大到 1,030 戶;当地南天賈、峰头、鹿家庄 3 个農業生產合作社,也由原來的 67 戶擴大为 282 戶。樺川机器拖拉机站所在地第 10 区,農業生產合作社已經發展到 34 个,全区已經有 60% 的農戶入了社。

兩年來,各地初步積累了一些关于建設拖拉机站的經驗,开始培养了一些干部。

(二)工作中还存在着不少問題与缺点:

1. 建站初期缺乏經驗,深入調查研究不够,籠統地規定每站耕地

12,000 亩,拖拉机 5 台,投資 35 亿元。这一規定与当时各地互助合作發展情况对比,顯得任务大、投資多,致使有的站曾發生錢多、人多、机具多的現象(目前看来,新建拖拉机站每站以先配备拖拉机 3 台,最多不超过 5 台为宜)。有的站鋪張浪費,大搞建筑,有的站盲目找任务;有的站由于選擇站址及服务地区不够慎重,缺乏实地調查勘測,致反复迁移,造成損失。

2. 發揮机具效能与机械作業的优越性不够。在建站前,对当地的互助合作及土地联片等情况缺乏調查研究,建站后又未主动协助当地党政積極促進互助合作的發展,有計劃地動員群众逐步調整土地,以适应机械作業,因而服务的庄、社地塊零星分散。如北京站服务土地 15,000 亩,就有 300 多塊,因此机器往返運轉所消耗的油料要占到总用油量 24%。山东省膠縣站服务的土地有 130 余塊,其中 5 亩以下的 64 塊,致使机械效率不能很好發揮。有些站对机器的使用、保养、檢查等制度貫徹执行不够,机具經常發生故障,減低了机耕效率,造成了不良影响。

3. 有的拖拉机站在初办时服务对象不够明确。拖拉机站應該首先为組織起來的農民,特別是農業生產合作社服务。在个体農民中应先为夾雜在庄、社土地中的个体農民土地耕作,以影响和促使他們參加互助合作,但有的站單純为了多干活,竟不擇对象为富農服务,如廣北農場拖拉机站服务队 1953 年曾替部分富農机耕,在客观上助長了農村資本主义勢力的發展,削弱了用机械化促進合作化的重大作用。有的站不了解先進技術的机器耕作与个体農民不相适应,对集体農庄、農業生產合作社、互助組、个体農民不分輕重同样对待,因而大大降低了机械效能。如克山站为姬富農業生產合作社脫粒,9 小时用油 39 公斤,共脫小麥 240 亩,用同样時間和油量,为姚富林互助組分戶脫粒,只脫 105 亩。

4. 各站收取報酬标准与办法缺乏明确規定。只一般地提出比照当地畜力耕作的工价收費,标准不一,办法繁多,如有的按油料消耗量收費,有的按產量比例分紅等。松江省的樺川、双城兩站,收費标准相差很

多。有的站对通过机械耕作、教育农民、把国家利益与农民利益结合起来这点认识不足，收费很低，存在着恩赐观点，助长了群众的依赖思想。

5. 经营管理制度不健全，有的工作定额还没有实行，计划性很差。建站初期非生产人员过多，开支大，使财务计划不能平衡。在经营管理上，财务管理是最薄弱的一环，以前没有规定出适用于拖拉机站的专门财务会计制度，多数站采用国营农业企业的办法，适用的科目很少；有的站按事业经营，有的站用基建企业会计制度。由于会计干部弱，原始记录不完整、不确实，财务不能按计划开支，作业成本计算标准不同，造成财务管理上的混乱现象。

(三) 农业机械拖拉机站是社会主义性质的国家农业企业，是大规模的现代化的高度农业生产技术的组织形式。3年来在开始试办机器拖拉机站的地方，它已经很快地成为国家对农业的社会主义改造、实现机械化和集体化的楷模。随着国家的社会主义工业化，它将逐渐成为集体农业生产的物质的技术的基础，保证集体生产高速增长的主要方法。在国家过渡时期总路线的光辉照耀下，为实现农业的社会主义改造，建设机器拖拉机站，是促进农业互助合作发展的最好方法之一。机器拖拉机站是要使集体农庄庄员和农业生产合作社社员的利益与社会主义国家的利益直接相结合，并教育庄员、社员成为社会主义的积极建设者。

加速农业合作化，在合作化基础上使用新式农具和拖拉机，改进技术，以提高单位面积产量，是解决粮棉增产的有效办法。在第一个五年计划期内，初步计划试办拖拉机站200个左右。

我国淮河以北，约有7亿亩耕地，便于机械耕作，近数年内，应首先以淮河以北为重点建立拖拉机站，除一般粮区外，拟先侧重棉区，俾增加棉花与棉区的粮食产量，少挤粮食播种面积。从扩大耕地面积、增加粮食产量方面着眼，在东北北部尚须建立一些新站。在淮河以南平原地带，亦应开始积累试用拖拉机及其他农业机械的经验。

目前机器拖拉机站还是试办，只许办好，不许办坏。所有农业机械

拖拉机站均应贯彻下列任务：第一、保证服务社的产量不断提高，收入不断增加；第二、不断提高机具效能，降低生产费用，节约资金；第三、积累经验，培养干部，为今后大量发展打下基础；第四、以机械化耕作的优越性影响和教育农民，促进农业合作化的发展。

1954年增办新站80个，1955年内基本上不建新站，主要任务是巩固与提高现有各站。为了充分发挥拖拉机站在国家对农业的社会主义改造中的作用，必须进行下列工作：

1. 保证服务的庄、社多打粮食，增加收入，是办好机器拖拉机站的首要标志。1954年要求各站在1953年的增产基础上，保证所服务耕地的产量平均提高20—30%，其中作业较早已获得较高产量的站，要求增产10—20%；1953年秋冬开始作业的站，要求增产30%以上。

2. 为了进一步提高产量，必须提高机械作业质量与农业技术。要从思想上认识各项机械作业是为了满足农业技术上的要求，而农业技术又必须随着机械化作业进行一系列的改革，以适合大规模的机械化耕作，并逐步实行合理种植与计划生产。要不断地根据当地条件与丰产经验，研究引用先进农业科学技术，提高机械作业的质量。逐步贯彻秋耕、深耕、适当密植、选用良种、增施肥料等增产技术措施，以迅速地稳定地提高产量。各地农业科学研究机关及农业试验场应派专人帮助机器拖拉机站改进技术。

每次作业完畢，农业技术员、拖拉机队长与统计员必须亲自检查，并会同服务庄、社负责人验收。如达不到合同质量要求时，庄、社可以不签收，拖拉机站必须重作，费用由站负责，对有关的工作人员，须加以批评教育，重者予以处分。

3. 为了提高机械作业质量，发挥机具效能，必须正确地解决机械作业与原有小农业生产基础和习惯的矛盾。应当认识在合作化的基础上才能很好地使用机器，而使用机器后又要求与其相适应的生产关系。这就要求加强政治教育与组织工作，逐步改变其多年来所形成的经济制度、

習慣和作法，以適應新的生產力的發展。隨著農業生產合作社的發展，服務區域內農業生產合作社的發展將更加迅速，動員農民把土地逐漸聯成大片，就能夠擴大作業範圍，提高機具利用率。土地聯片是一項錯綜複雜的群眾工作，應在當地黨委和人民政府統一領導下，向群眾進行宣傳教育，根據群眾自願原則，經過民主協商，採取大家同意的辦法，逐步進行調整，把分散的小塊土地逐漸連成大片，便於機械耕作。阻礙機械作業的枯井溝壕應予平整，但對機耕區內的墳墓等的處理必須尊重農民習慣，不要輕率移動。在開始作業前，要幫助服務區內的莊、社合理調整機耕區劃，並制訂作物種植計劃，以盡量延長機具作業的時間。要幫助莊、社合理組織勞力、畜力、農具等配合機械作業，減少機車空轉及機件磨損，進一步發揮機具效能。

4. 為了改造農業，逐步引導農民合作化並實行技術改革，國家舉辦機器拖拉機站，是對農民最現實的一種幫助，但為了長期繼續的幫助，並不斷擴大這一幫助，必須厲行節約，逐步實行經濟核算制，合理地收取報酬。

拖拉機站是國家的企業，應按社會主義企業經營原則進行管理。拖拉機隊、修配間要經常以實際生產耗費與計劃定額比較，檢查節約與浪費。樹立職工愛護公共財物的觀點，逐步建立經濟核算制。健全油料、物料、器材的收領、使用、保管等制度。嚴格實行專責制，認真執行機具的使用、保養及檢修等制度。發揮職工找竅門挖潛力，推廣先進的工作方法，逐步制定各項定額，實行定額管理。1954年要求按原定開支節約10%左右。

收取報酬必須兼顧國家和農民的利益，不宜偏高偏低，顧此失彼。應根據站的開支，莊、社可能增加的產量並比照當地畜力耕作費用，規定收費標準，開始可先按70—80%收，等農民多打了糧食，再按標準全收。為使各地取酬標準基本一致，應先由省農業部門按作業種類統一規定取酬基數，經當地黨政研究並與群眾協商，擬訂具體數額報省批准。

5. 為了明確拖拉機站與服務莊、社雙方應負義務及確立雙方正常關係，有效地保證增產，雙方應按照生產計劃及可能條件簽訂生產合同。事前應幫助服務莊、社研究生產計劃，根據計劃在合同上明確雙方的任務，保證達到的產量，明確規定拖拉機站工作種類、數量質量和限期及莊、社應採取的各項農業技術措施、拖拉機耕作上的協助與應付給拖拉機站的報酬等。合同是帶有法律性質的。簽訂前應通過黨和政府的領導，由雙方進行充分的討論協商，達到互相滿意。簽訂後要發動社員與站內職工深入討論，保證執行和完全實現；同時當地黨和政府要經常進行監督，務求貫徹。

6. 加強政治思想教育，依靠職工、團結農民、保證服務莊、社生產的不斷增長。教育職工認識拖拉機站是工人階級領導的國家企業，是工人階級引導農民走向社會主義的重要據點，不僅是為莊、社耕作，還有向農民宣傳總路線提高農民政治覺悟的責任。領導上要依靠黨團員積極分子，帶動全體職工，發動競賽。在增加生產，厲行節約的基礎上，逐步改進職工福利。應經常教育職工，與服務莊、社及當地農民群眾建立親密聯繫，嚴格遵守群眾紀律和勞動紀律，認真保證計劃及合同上各項規定的圓滿實現。

7. 有計劃地在服務莊、社中選拔身體健康、生產積極、具有初小或高小以上的文化程度、政治上進步的青年培養拖拉機手，使拖拉機手既是拖拉機站的工人，接受站的統一領導，又是原莊、社的成員，在拖拉機站工作時，可按日按級發給工薪，在莊、社內與一般莊、社員同樣按照莊、社規章分紅，或當其參加莊、社勞動時則可按勞動日分配，那個辦法合適，可由該莊、社自己規定。這樣就能更好的把拖拉機手的個人利益與莊、社的集體利益結合起來。培養辦法是經過充當農具手或拖拉機助手，以帶徒弟方式在實際工作中學習，農閒時採取講課方式進行訓練。

(四) 在總結已有各站經驗的基礎上有計劃地穩步建立新站。

1. 建站方式：現有的拖拉機站開始時有以下3種方式：第一種是國

營機械農場組織一部分拖拉機成立服務隊，為附近組織起來的農民機耕，到一定程度可以改建成站。服務隊必須與國營農場分別計算成本。這種方式的好處是對機具使用管理有經驗，有修理設備，開支小。但有些農場附近互助合作基礎不一定好，有些農場處在荒涼地方，沒有服務的對象。第二種是在有新式農具的技術推廣站內成立配屬2—3台拖拉機的工作隊（東北稱半機械化站），到一定程度發展成站。好處是有技術指導基礎，有組織、有幹部，規模小、開支小，容易找到服務對象，但沒有機具修理設備，必須通盤規劃解決修理問題，東北已辦了30個。第三種是經過選區定點，正式建立農業機器拖拉機站。開始時必須吸取過去經驗教訓，十分慎重，以後則應逐年增加機具，達到60標準台左右的規模，相對地減少開支，做到經營有利。

2. 建站條件：服務區域必須選擇農業生產合作社基礎好，土地平坦連片，適于機械作業，有發展前途而且交通方便的地區。站址應設在服務區域的中心，靠近村莊。

3. 建站步驟：在建站前必須由省負責組織力量，實地調查勘測，通盤規劃，選好地區，定好站址。批准建站後，即由省選派政治、合作、農業、機務等幹部組成建站籌備組，在地方黨、政統一領導下先行籌備。開始建站應盡量利用農村房屋，俟確實做到多打糧食，確定永久站址後再按照計劃進行建築。

（五）办好機器拖拉機站的关键在于領導重視和配備堅強幹部。拖拉機站是黨在農村中促進互助合作、改進技術、加強農村政治工作的重要據點，應當設立專業機構或專人主管。應選派得力幹部擔任站長，為了不斷提高站內職工的政治覺悟，積極促進服務區域內農業生產合作社的發展，由省選派一個政治付站長，負責服務區合作化的政治工作責任。正、付站長均應參加縣召集的研究有關拖拉機站及其服務區域的農業生產互助合作問題的會議，定期向當地黨政領導機關彙報工作，以取得及時領導。服務區域及服務莊、社中農業技術指導工作，應統一歸拖

拉機站負責，以便在機械化的條件下，有效地改變小農生產落后的耕作習慣，進一步引用先進的農業科學技術。省農業部門應選派大學程度的農業技術員擔任拖拉機站的農業技師，服務區域內的農業技術推廣站或新式農具站，應并入拖拉機站，經費仍由原推廣站開支。為了研究與協商生產計劃、生產合同及檢查合同執行的情況，應組織有當地黨委與人民政府的代表、服務莊、社的主任、站內主要幹部參加的拖拉機站理事會。

（1954年）

農業合作化和農業技術改造

应当密切地結合起來

第一波

在党中央的正确領導下，我們國家的農業的社会主义改造运动正在迅速地健康地向前發展。这个运动的主要的方面，是農業合作化，即農業的社会主义改造；它还有另外的一个重要的方面，就是農業机械化、电气化、化学化，即農業的技術改造。社会主义的基本經濟法則是：用在高度技術基礎上使社会主义生產不斷增長和不斷完善的办法，來保證最大限度地滿足整个社会經常增長的物質和文化的需要。我們从这里可以了解高度的技術基礎对于建設社会主义經濟的重要意义。在我們的具体条件下，完成農業的技術改造要比完成農業的社会主义改造需用更多的時間。但是，决不可因此放松对于農業的技術改造的積極努力。農業的技術改造应当适应農業的社会主义改造的需要，并且推动農業的社会主义改造迅速前進。

这里，我想首先提一下國家的社会主义工業化和農業的社会主义改造的內在联系的問題。社会主义工業化必須得到農業的有力支持。工業是包括農業在內的整个國民經濟的主体，但是它要充分而全面地發展，就必須使農業有与之相适应的提高。因为農業首先就是吸收工業產品的主要市場，是工業原料和商品糧食的供应者，同时又是为了發展我國工業从國外換取机器的出口物資的可靠后备力量。其中特別是商品糧食問題更值得引起我們的注意。苏联 1928 年所曾發生过的糧食困

难問題，就是農業的發展和工業的發展不相适应所造成的。当时工業已恢复到战前 1913 年的水平，但農業却仍然低于战前，粮食生產量还只及战前 91%，特别是粮食的商品率只有 13%。从 1925 年到 1928 年，社会主义大工業的生產量每年平均增長 27%；但農業的生產量每年平均只增長 2.6%。当时農業所能供給的商品粮食，只等于战前的 37%，这就說明了：僅僅依靠个体經濟的貧農和中農是不能解决日益增長的商品粮食的需要的。正因为这样，苏联当时就訂出了加速農業集体化的方針，使之与工業的發展相适应。决不可能設想，我們的以工人階級为首的人民民主專政的國家可以長期地建筑在社会主义大工業和小農經濟的这种跛脚子的基礎之上。一億一千万農戶是我國合作化所由以出發的基地。必須慎重將事。對農民只能采取教育說服的方法，而不能強迫命令，這是在任何情況下對農民的堅定不移的態度；但又必須有計劃地、有步驟地加以改造。而不能停滯不前。正如斯大林所說：“我們既不需要个体農民經濟的詛咒者，也不需要它的歌頌者。”要就是我們解決了這個歷史任務，那末，我國社会主义的最后勝利就有了保證；要就是解決不了這個歷史任務，那末，就讓資本主義占領農村陣地，最後在全國復辟。由此可見，農業合作化和社会主义工業化有着密切的內在的關聯，孤立起來的看法是不對的。下面我就談到農業合作化和農業技術改造應當密切地結合起來的問題。

毛澤東同志指出：“我們現在不但正在進行關於社會制度方面的由私有制到公有制的革命，而且正在進行技術方面的由手工業生產到大規模現代化機器生產的革命，而這兩種革命是結合在一起的。”農業的社会主义改造，在我們的具体条件下，首先是要實行合作化。合作化的集體勞動將使農業生產力得到很大的提高，將使農民逐步養成社会主义集體勞動的習慣。但要根本改變農業生產的落后狀況，并把合作化了的農民改變為完全的和徹底的社会主义的勞動者，還必須在技術方面實行改造，即逐步采用拖拉機、農業機器、載重汽車、化學肥料和电气化

等現代技術。只有在農業合作化的基礎上充分採用現代技術，並且日新月異地改進，不斷地把舊技術更換為新技術，把新技術更換為更新的技術，在新技術的基礎上不斷提高單位面積產量，並大規模地開墾荒地，只有這樣，才有可能大大地不斷地提高農業的生產力。也只有在農業生產有了高度的發展之後，才能更加顯示和充分發揮合作化的優越性。農業合作化之後，農業生產關係已改變為半社會主義的或社會主義的性質了，這將使農民養成社會主義集體勞動的習慣；但如果在技術上仍然停留在手工勞動的水平，就還很困難甚至不可能完全地和徹底地改變小生產者的因循守舊和個人主義的習慣。因此，農業的全面技術改造，也是對農民進行進一步社會主義改造所必須的物質基礎。由此可見，在合作化的基礎上實行技術改造是完全必要的，但強調技術改造的必要性，決不是也決不可以低估或稍許低估合作化的重大意義，恰恰相反，在我國條件下，如果沒有合作化就根本不可能實行農業的技術改造。因為現代化的農業技術，是建立在大生產基礎上的，不首先實行合作化擴大農業的生產規模，要採用拖拉機等現代化的農業技術是不可能的。因此，農業合作化和農業的技術改造必須緊密地結合起來。

有些人很擔心農業技術改造必將節省出很多的勞動力來，而我國的人口原來就不少，這些節省出來的和自然增長的勞動力出路何在呢？我認為提出這個問題來並且加以考慮是必要的，但是為勞動力增多而擔憂則是沒有根據的。我們要对整個國民經濟包括農業在內實行技術改造，就是為了把我國從落后的農業國變為先進的工業國，就是為了提高我國的勞動生產率。實行技術改造必將節省出更多的勞動力出來，這是肯定的。根據蘇聯1937年統計數字推斷，農業全面實行技術改造即全面採用拖拉機、農業機器、載重汽車、化學肥料和實行電氣化以後，它的勞動生產率較之手工的個體的勞動生產率將提高25倍以上，較之馬拉農具也將提高15倍以上。這正是我們所要求的。只有這樣，才能更進一步地開發我國豐富的資源，才能更進一步地提高我國工農業的生產力，

正如毛澤東同志所說的：“中國只有在社會經濟制度方面徹底地完成社會主義改造，又在技術方面，在一切能夠使用機器操作的部門和地方，通通使用機器操作，才能使社會經濟面貌全部改觀。”農業實行技術改造以後，節省出的勞動力的出路是多方面的：第一，由於工業大規模的發展，將不斷吸收大批勞動力，包括直接參加工業建設的勞動力和為工業服務的各方面所需要的勞動力；第二，農業上大規模開墾荒地，建設農業的新基地，增加技術作物，以及發展農業的多種經濟，都需要不斷地增加大批勞動力；第三，與工農業建設相適應地發展交通運輸業，郵電業以及商業部門也將需要不斷地增加很多勞動力；第四，跟着，科學文化教育事業也將大大地發展，也需要不斷地增加大批的勞動力。此外，在整個工業化和農業合作化的過程中，我們將要開辟和發展許多工業和農業的新的部門和新的職業，如合作社的經營管理、農具修理等等，這些都需要不斷地吸收許多勞動力。再重複一句，大量開墾荒地，建立新的農業基地，將是我國大量剩餘勞動力的主要出路。因此，在農業技術改造中，即便出現農業勞動力過剩的某些現象，也只能是一種短期的、暫時的現象，不能成為根本問題。

但是，實行農業的全面技術改造，決不是一件很簡單的事。毛澤東同志指出：“由於我國的經濟條件，技術改革的時間，比較社會改革的時間，會要長一些。估計在全國範圍內基本上完成農業方面的技術改革，大概需要4個至5個五年計劃，即20年至25年的時間。”這一估計是完全正確的。蘇聯農業基本上完成技術改造，也花費了大約3個五年計劃的時間。我國經濟落后，特別是工業還很落后，而我國又是一個人口眾多，幅員廣大的國家，要把農業從現在這種落后的水平，提高到現代化的水平，是需要一個相當長時間的努力的。在20年至25年的時間內完成農業的全面技術改造，對我們來說，時間是相當緊迫的。

讓我們來舉幾個數字加以考察吧。

我國在第一個五年計劃結束時，全國土地的播種面積將達22億

7,000多万亩,同苏联1952年的23亿4,000万亩比较,相差不是很多的;而我國在第一个五年计划完成时,農業技術所能达到的水平,則同苏联现在的水平相差很远。根据不完全的資料統計:苏联1954年初拥有拖拉机1,300,000标准台(按15匹牽引馬力折合),年產183,000标准台。1953年國營農場、集体農庄和拖拉机站拥有載重汽車370,000輛。1955年化学肥料的生產計劃为9,400,000噸,1964年計劃要达到28,000,000至30,000,000噸。1953年農村發電站總能力为1,500,000瓩,全苏联有五分之一以上的集体農庄、90%的國營農場和95%的拖拉机站已經电气化了。

我國的情況則十分落后。第一个五年計劃期內才开始建設我們自己的拖拉机厂和汽車厂,并且在五年計劃末期开始生產少量的拖拉机和少量的載重汽車。化学肥料的生產,1957年只有590,000噸。至于農業电气化,則相差更远,目前只有少数國營農場和合作社使用了小量的電力。

这就可以看出,在四个至五个五年計劃期間把我國農業技術水平提高到苏联现在的水平,將是一个十分艰巨的工作。因此,要实行農業的全面技術改造,工業部門担负着重大的任务。必須在第二个和第三个五年計劃中作重大的努力,为農業的技術改造准备必要的物質条件。这就需要建設許多生產拖拉机、農業机器、化学肥料以及電力的現代化的大企業。这些企業从設計、建厂到投入生產以至充分發揮生產能力,一般需要5年以至10年的時間。因此要实现毛澤东同志所提出的在20年至25年的時間內完成我國農業的技術改造的任务,除了在合作化方面進行許多工作外,在工業上必須立即开始作一切必要的准备。

農業的技術改造在我國的具体条件下只能是逐步前進的。毛澤东同志指出,農業的社会主义改造要采取逐步前進的办法,合作化大体上要分三步走。因此,農業技術改造也应当大体上和發展步驟相适应,从新式農具和農業技術上的各种初步改革,逐步發展到農業全面

机械化、电气化和化学化。

結合農業合作化的过程,根据各地不同的自然条件、耕作方法和动力資源,研究和提供适当的新式農具,即規定農業技術發展的方向和水平,帮助農民進行技術改造,这是工業部門在農業技術改造中間的最重要的責任。農業合作化問題不僅給農村工作部門提出許多新問題,而且也給一切經濟部門提出了許多新問題。但是,我們还没有把这一問題提到应有的原則高度,还没有把它作为实现总路綫不可缺少的环节來加以考慮和安排,对于实行農業技術改造的艰巨性也認識不足,因而不僅对于当前的問題缺乏系統的研究,并采取必要的措施,而更主要的是对于農業技術發展的方向即技術政策很少考慮和研究。

毛澤东同志指示我們,实行農業合作化“要有全面的規劃,还要加强領導”,“要主动,不要被动”。農業的技術改造同样也必須根据毛澤东同志的指示,進行全面規劃,加强領導,爭取主动。各工業部門应立即开始系統地研究農業技術改造的远景方案。研究農業用生產資料的發展水平、速度、各种不同地区不同的作物不同的耕作方法所需要的不同的生產資料,以及技術政策等問題。特別是要立即根据我國的具体情况考慮我國所需要的拖拉机、農業机器、農業用載重汽車、化学肥料和电器等的性能和型号,并立即着手籌划。

在目前,農業合作化的初期,为了适应農業合作化而供給相应的生產資料,工業部門还应解决以下几个問題:

第一、还要針對目前農業合作化的水平和發展趨勢,根据我國的具体条件,研究在目前应当制造和推廣那些新式農具、动力机械、化学肥料等,并大力組織生產和推廣。

第二、工業部門向農業部門提供的各种生產資料必須价廉物美。目前農具的价格是偏高的,其主要原因是:設計產品时,偏重于坚固耐用,多用料,用好料,不但成本高而且太笨重。如犁鏵,現用優質鋼,每公斤1元1角,改用球墨鑄鐵,每公斤只3角4分。此外,管理費用大,有的

產品利潤也高了。很明顯，這些影響成本和售價的因素都是可以而且必須改善的。

第三、由於我國農民現在的文化水平還低，在採用新技術上是會遇到些困難的，必須組織新技術的傳授工作，不然新的技術就不能推廣，或者採用了效率也不會提高。這也是目前仍然有不少“桂犁”的主要原因之一。有這樣一個例子：通縣一個農民，使用7寸步犁在田里耕地，犁不好用，邊耕邊罵，農業機器廠的一位同志從旁經過，就幫助他把後輪調整了一下，好用了。農民高興地說：“原來不是犁不好，而是不會使。”這說明不及時地把技術傳授給農民，新的技術就難於採用。此外，組織對農具的修理也是一件重要工作。農村的鐵匠不勝任了；有不少修理自行車的人為農民修理農具，可是價錢很貴，“摸一摸三塊多，杵一杵四塊五。”為了便於組織農業機械的修理工作，工業部門應加強農具的標準化工作，並充分供應各種配件和修理工具。

第四、第一機械工業部已根據毛澤東同志“關於農業合作化問題”的報告的精神，擬議成立農業機械局。這一組織機構的建立是適時的必要的。它不僅應該在目前組織大量新式農具的生產，為推進農業合作化發揮重要的作用；而且應該與農業部門密切配合，研究解決農業技術的發展方向和提高生產水平的問題。同時還可以考慮結合對私營機電工業的社會主義改造，對主要的公私合營和私營的機電工業採取“一條線”的辦法，即，從社會改造和技術改造兩方面同時進行通盤規劃。重工業部的化工局應該採取同樣的辦法進行通盤規劃。

大規模地發展農業生產合作社，並且在農業生產合作社的基礎上逐步地採用和推廣現代化的農業技術，把我國農業生產提到新的高度，並逐步地改善農民的物質的和文化的的生活，這乃是我國工業所賴以發展的必要前提；同樣，發展我國工業，生產拖拉機、農業機器、農業用載重汽車、化學肥料和電力等，並且以大量的工業品供給農民，這又是我國農業所賴以發展的必要前提。由此可見，社會主義工業化和農業的社

會主義改造是有著密切聯繫的，這兩方面的任務都是十分艱巨的。我們不僅要完成社會主義工業化，同時也要完成農業的社會主義改造。這也就是說，社會主義工業化和農業合作化的互相適應的發展是現階段革命中工農聯盟的新的物質基礎。在整個農業合作化的過程中，工業部門的任務是很繁重的。要完成這些艱巨的任務，就必須從我國人力資源、自然資源等條件出發，和農業發展的要求相適應，在農業的機械化、電氣化和化學化這幾個問題上，制定出通盤計劃。工業工作人員要充分認識自己在農業的社會主義改造中所擔負的重大責任，任何把農業技術改造，把農業合作化看成只是一個“局部工作”、只是“農村工作部門”的事情的觀點，都是錯誤的，必須防止和糾正。

任務是十分艱巨的。但我們相信：有了毛澤東同志的“關於農業合作化問題”這個有歷史意義的文件和中共六中全會通過的“關於農業合作化問題的決議”，就一定能夠統一全黨的思想 and 認識，就一定能夠成為無堅不摧的力量，必將取得社會主義工業化和農業社會主義改造的徹底勝利。

(1955年11月17日人民日報)

華北區 1954 年上半年農業機器拖拉機站 工作的報告

華北行政委員會農林局

在總路線的光輝照耀和互助合作運動迅速發展的情況下，華北區半年來新建農業機器拖拉機站 6 個（天津北倉、河北饒陽、晉縣、寧河、山西解縣、榆次），已先後於春夏開始作業。原有的北京、長治兩站也有了很大發展。

全區 8 個站，共有拖拉機 55 標準台，康拜因 3 台。全年計劃服務面積 10 萬畝，今春 6 個站（解縣、榆次除外），給 5 個國營農場，4 個集體農莊，31 個農業生產合作社共整地 47,406 畝，播種 12,378 畝。

目前拖拉機站的數目雖然很少，但它在幫助服務莊、社增加生產、增加收入、鞏固組織，和示範群眾促進互助合作運動方面都起了很大的作用。長治站服務的 17,000 畝土地都作到適時下種，代替了 11,555 個人工和 9,463 個畜工的工作。農莊用這些人、畜力進一步發展了生產：土地加工擴大耕地面積 138 畝，增積肥料每畝較去年多 22 担，荒山播種造林 500 多畝，植樹 67,000 多株，增加豬只 300 余口，擴大蔬菜種植面積 150 多畝。寧河縣大陳莊等農業生產合作社，在當地建立農業拖拉機站後解除了歷年來用鐵鍬掘地的繁重勞動，因而節省下大批人力從事擴大耕地面積和增積肥料及其他生產活動，僅治澇和到農場作工等副業收入，在付給站方作業報酬後還余 790 多萬元，大大增加了社員收入。其他有拖拉機站服務的莊、社也都根據自己的特點和條件加強了

農田基本建設和發展了農副業生產。天津北倉區小淀、劉安莊等村的農業生產合作社，生產上存在很多困難，多數社員想散夥，在成立拖拉機站後即鞏固下來。各地拖拉機站附近的群眾在看到使用拖拉機的好處後，都很羨慕。因此，很多小社醞釀著要并大社，有些群眾埋怨村幹部沒把互助合作領導好。饒陽縣五公村中農徐立志的農業技術較好，他和耿長鎖社比賽了 10 年，一直不相信組織起來的好處，在看到農業生產合作社使用拖拉機後，認識到單干沒有前途，要求入社。該縣五區區委書記高興地說：“這麼一來，我們 1954 年全區合作化的計劃更有保證了。”青年農民都說從拖拉機站看到了農業生產的美好前途，盲目地想到城市找工作的思想，大有克服。

多數站注意了政治工作，除對職工深入總路線的教育組織勞動競賽外，有些站還通過歡迎駕駛員大會，舉行機務人員和群眾定期座談等方式，對職工和群眾教育作用很大。寧河站職工在群眾鼓舞下，發揮了高度責任心和勞動熱情，社員自動給駕駛員送煙、送茶，駕駛員說：“人家待咱們比親人還親，不好好干還行。”北京站有的隊在每一階段作業中實行了與服務莊、社的三次會議制度（工作前開一次聯系會，工作中開一次檢查會，工作結束開一次總結會），密切了站群關係。春播時，該站組織了技術員、統計員和莊、社的生產隊長、老農等聯合檢查組，及時發現問題，提出改進辦法，並採用了自己評、群眾評、領導評的質量三評制度。由於進行了上述政治工作和組織工作，春季作業中多數站的作業提高了質量和勞動生產率，降低了成本。河北饒陽站群眾反映拖拉機作的活：深、平、勻、直、快。北京拖拉機站今春播種質量比去年大大提高，群眾要求給駕駛員立功。長治、北京兩站在勞動競賽中改進了生產工具和操作方法。北京站每標準台拖拉機的小時工作量比去年同期提高 29%（去年 4.2 畝，今年 5.7 畝），油料消耗較定額降低 9%。長治站在春耕競賽中有較大的創造及技術改進 6 件，突破了 11 種生產定額。每標準台拖拉機全年計劃負荷 6,120 折熟畝，已接近蘇聯標準，從而使成

本較去年降低了42.1%。

華北區各拖拉機站的建立，給廣大農民帶來了走社會主義道路的無限的鼓舞。各站在各級黨、政領導及機站職工的努力下基本上是成功的，並且正在健康的發展着，然而也存在着一些缺點和問題。主要的是：

一、選區定點時沒有全面考察建站條件，準備工作做的不夠。河北省晉縣站互助合作基礎雖好，但多系井澆地（平均20畝地1眼井），機具操作不便影響耕作質量，加之群眾耕作細致，估計機耕增產作用不會很大，據周家莊農業生產合作社計算，平整100畝機耕地要比畜耕的多用23個人工，再加宣傳工作中說好不說壞，光說幫助不說要代耕費，而事實不是如此，如耕地時由於機具都未及很好檢修，故障很多，因而引起群眾很大不滿。群眾反映：“想機器，盼機器，機器來了更生氣。”山西解縣、榆次兩站，交通方便，靠近省、專領導，但互助合作基礎薄弱，雖有較長的準備工作的時間，但大部力量用在先後兩次擴社上，影響了拖拉機站本身必要的準備工作。

二、在解決與小生產基礎上的矛盾方面，部分地區存在着急躁和自流兩種偏向，有的地方一建站就提出平、遷墳墓，修筑12米寬的拖拉機道和不管原來的茬口進行統一種植等，硬搬搞國營農場的一套辦法，有的則計劃給機耕區內單干戶的土地代耕，對於孤樹、界石，不必要的田埂道路和可以調茬合併的地塊，也未提出妥善的處理辦法。

三、全面的生產觀點還沒有完全樹立。北京站部分駕駛員在春耕競賽中只注意了提高效率，降低成本而忽視了質量，長治站雖注意了作業質量，但一直沒有農業技術員，只能根據農民的經驗進行耕作，因而不能更好地提高產量。蘇聯專家在檢查該站工作時也指出了這一缺點。

四、合同制度尚未建立，北京站因未和服務莊、社簽訂生產合同，機站計劃沒有可靠基礎，在執行中一再變更，雙方互相埋怨，也失掉了機站對莊、社的指導作用，個別有合同的站，也未認真執行，使合同流於形式。

五、個別地區的領導機關對拖拉機站的工作尚未引起足夠重視。天津站一直沒有站長，最初幾個月無人注意政治工作，職工情緒渙散，勞動紀律鬆弛，責任事故和損壞機器的情況十分嚴重，北京市很早就知道北京站個別領導幹部領導作風不好，職工意見很多，有的給領導機關和報社寫信要求調動工作，但市局領導上並未及時深入檢查解決。另外在已經建立拖拉機站的地方，各部門都有不少常駐社幹部。如何使這些幹部作到密切配合，步調一致，力量集中，以發揮更大的領導作用，也還存在不少缺點，亟需研究改進。

為了克服上述缺點，進一步提高拖拉機站的工作，今後工作中必須注意以下幾點。

一、堅決貫徹積極穩步的方針，全面考察建站條件和進行充分的準備工作，是办好拖拉機站的基礎。因此在選區定點時，一定要全面地考察互助合作基礎，自然條件，內外交通和實行機耕後政治上、經濟上的後果等各方面的條件，不能有所偏廢。在建站計劃確定後，首先要配備專職幹部，深入學習關於建設農業機器拖拉機站的有關文件，以統一幹部思想，提高政策水平，然後進行調查勘測，作好思想的、技術的、物質的準備工作。為了有較充分的時間進行各方面的準備工作，華北區今後新建站應明確自夏秋開始作業。理由是：（一）建站計劃大多在春季確定，自計劃確定之後到開始作業，必須有較長時間的準備工作，（二）華北區多春旱，春季又不宜深耕，即使春季爭取能夠作業，其增產作用也不會很大。其次正確的宣傳工作是準備工作中很重要的一項，因此必須實事求是的向群眾說明拖拉機站的性質，機具的效能及其所需要的工作條件，公開作業成本和收費標準，反對只說好不說困難，光說幫助不講報酬和隨便許願等不良傾向。

二、正確掌握黨對改造小農經濟的政策。在解決土地連片、排除障礙、規劃耕作區等與小生產基礎的一系列矛盾時，必須根據生產需要與群眾覺悟程度，逐步改造，否則就會引起群眾不滿，妨礙拖拉機站的發

展,影响工農聯盟。樞次站提出的“邊機耕、邊宣傳、邊排除、邊建設。”的口號是比較好的。但在改造和建設中應以發展的观点,周密考慮。因此,必須要有長期的計劃。在反对急躁傾向的同时,对于那种一味迁就,放松对小農經濟改造的作法也要注意及时扭轉。

三、确立全面的生產观点,進一步保證作業質量,繼續降低成本和加强農業技術指導,是当前拖拉机站工作中最重要的一环。为了保證耕作業質量,首先要提高职工的社会主义覺悟,明确机耕必須滿足農業技術上的要求,認識質量第一的重要意义,使机务人員自覺的遵守劳动紀律和操作規程,組織群众和机务人員嚴格檢查質量,及时表揚和批評。其次要加强技術管理,不断提高技術水平,注意農業机具檢修的技術規格,正确地聯結和调整農具。北京站今年在每一作業开始前根据農業技術要求訂出注意事項,随之又在實際操作中加以修訂补充,逐漸形成一套比較完備的技術操作規程,并實行了自己評、群众評、領導評的質量三評制度,及时研究和交流了技術經驗,都是值得各地學習的。此外大量培养服务庄、社自己的駕駛員,也是保證質量、降低成本的重要措施,因为他們更加关心作業質量,机站的空閑工資还可大大减少。

各站必須配备專职的農業技術干部,以進一步加强農業技術指導,帮助服务庄、社采用先進的農業科學技術,更好地顯示集体化机械化的巨大优越性。

四、認真貫徹合同制度,在帮助庄、社制訂生產計劃的基礎上簽定生產合同,是制訂拖拉机站生產財務計劃的可靠根据,也是保證各項生產作業达到緊密配合的重要措施。为了及时簽訂和認真执行合同,首先要克服存在于干部和群众中不願受合同約束的小生產者的散漫性,当地党、政領導机关应加强对站、庄(或社)双方的督促与檢查。合同的内容要切实可行,从簡單必要的項目开始,逐漸达到完善。双方要定期檢查执行情况,找出改进办法,对于顯然由于不負責任,而影响合同执行的,要給予批評或處罰,以逐漸培养遵守合同的法制精神,为了更好地

保證計劃的實現,除簽訂合同外,站方應將階段作業計劃和要求庄、社完成某些工作,提前通知对方,以取得密切的配合。

五、拖拉机站是社会主义的企業,必須依靠全体职工才能办好,因此应經常注意政治思想工作,繼續深入的學習总路綫和四中全会決議,克服和防止驕傲自滿情緒。在進一步提高职工覺悟的基礎上开展劳动競賽和技術革新运动,重視职工的合理化建議,集中群众的智慧改进工作,以解决当前生產中的关键問題,競賽条件要具体明确,并規定出具体的獎勵办法,以便于及时評比。目前应以機車間的競賽为主。在競賽中要加强統計和檢查工作,特別是質量的檢查,作为評比的依据,注意培养先進機車或机耕隊,樹立旗幟。

最后,領導重視是办好拖拉机站的关键。拖拉机站不同于一般的國家企業,它不僅要搞好本身生產,而且負有改造小農經濟的使命。为了保證这一事業的健康發展和更好地吸取經驗,就需要各級領導經常檢查和帮助拖拉机站的工作,配备較强的干部,并深入研究和解决建立拖拉机站以后,在生產上和領導方法等各方面所產生的新問題。特別是对于解决和小農經濟基礎各种矛盾时,更应大力給予政治指導和帮助。

(1954年7月26日)

東北區農業機器拖拉機站工作基本總結

東北行政委員會農業局

東北區的農業機器拖拉機站，是根據中央的倡議和“重點試辦，由小到大，由繁到簡”的辦站方針建立起來的。3年來東北區共成立了16處中型站（5台機車以上）、14處小型站和1個農場代耕隊。由於各級黨的重視和全體拖拉機站職工的努力，拖拉機站是有成績的，雖然它在目前還是星星之火，但在農業社會主義改造事業中，已顯示出它的槓桿作用。首先是表現了社會主義農業科學技術的先進性和優越性，幫助組織起來的農民多打了糧食，增加了收入，因此它在群眾中樹立了一定的威信，並且開始吸引着周圍的農民走大家富裕的社會主義道路。其次是培養一批管理拖拉機站的幹部和能夠操作各種農業機械的農民技術手。

二

3年來拖拉機站在不斷地和困難作鬥爭當中，初步摸索到了一些經驗，主要有以下幾方面：

（一）經營管理方面

1. 劃區生產，推行階段作業計劃。根據拖拉機站的機具設備能力，劃清機耕隊的服務範圍，常年固定在一个作業地區，以方便集中領導，因為任務明確了，機耕隊的責任心就加強了。另外機耕隊內制訂切實可

行的階段作業計劃是很必要的，因為階段作業計劃內容具體，準確性大，容易實現，便於檢查。樺川拖拉機站採用這個辦法後，糾正了過去隊長整天滿地跑，忙於分配任務，駕駛員心中無數，工作被動的現象。

2. 貫徹成本核算思想，實行機車核算辦法，讓駕駛員自己掌握成本，是提高工作效率，降低作業成本的關鍵。樺川拖拉機站實行這樣的辦法後，春季作業（納齊拖拉機）平均工作效率不僅比過去大為提高，並比東北區國營農場管理局所訂定額提高9%；油料消耗降低10%，並糾正了駕駛員過去過多領用備品的壞習慣。

3. 制定定額必須合理，樺川拖拉機站根據服務莊、社的土質情況，地段長短和障礙物的多寡，區分為上、中、下三等，根據這三種標準再制定具體作業定額，駕駛員一般反映，這種定額“公平合理”，克服了过去在開展勞動競賽中，駕駛員之間互不服氣，難於評比的缺點。

（二）貫徹農業技術措施方面

1. 利用非作業時間，組織駕駛員進行農業技術的學習，使駕駛員認識到機械作業的最終目的是通過改革農業技術以達到增產糧食，並批判過去由於重視機車不重視農具所引起的作業質量不好，因而增產不顯著。海遼拖拉機站接受去年地頭不整齊的教訓，今年想出了用記號的辦法，使播種質量達到了標準。

2. 組織機耕隊內的技術研究會，榆樹拖拉機站第一機耕隊，在今年春耕中，每1—2天利用休息時間開一次會，檢查作業中存在的缺點，讓大家想辦法克服，例如他們發現在開始整地作業時，有重耙、重壓和漏耕漏壓的現象，經研究後決定把2個社四塊地連在一起，採取套耙套壓的辦法，這樣不僅消除了上述的缺點，同時提高了工作效率，降低了成本。

3. 幫助服務莊、社貫徹農業技術措施。機械作業不僅是拖拉機站方面的事情，同時也是服務莊、社的事情，如果莊、社對種子處理不當，施肥跟不上的話，也會影響產量。因此把技術交給農民是很重要的第一件事。

根据樟川等6个拖拉机站的统计,到今年春季为止共训练了215名農民農業技術員,由于他們初步掌握了農業技術,在机耕作業前,一般都做了选种,水稻脱芒,拌种、施肥等准备工作,使机械作業得以順利進行。

同时有些拖拉机站成立了包括站、社双方共同組成的技術改革委员会,或技術研究委员会,它的作用是通过事先研究,事后檢查的办法,来达到站的要求与服务庄、社实际情况統一起来的目的。經驗証明,这种組織在今年备耕中和春耕中起了推动作用。

(三)机务工作方面

1. 实行对头保养办法,分工負責,縮短了保养時間,提高了質量。譬如:榆樹拖拉机站实行二班共同保养,并明确分工,機車組長(駕駛員)負責引擎及全部檢查保养工作,付駕駛員負責后桥及离合器部分,两名助手各負責一面鏈軌保养,農具手負責農具,由于实行了这个办法,結果作業故障時間只占2%,樟川拖拉机站由于采取了这种办法,1号保养由过去2小时减少到1小时,機車時間利用率由60%提高到72%。

2. 对匈牙利機車的使用上摸到了一些經驗。沈陽拖拉机站匈牙利拖拉机的發动時間,由半小时縮短到15分鐘,汽門鋼片坏了可以用鋸条代用,特别是双城拖拉机站,对匈牙利機車通过一年的使用提出了一套保养办法。

此外由于拖拉机站职工的鑽研,創造与改进了許多工具,如:沈陽拖拉机站創造了在播种机上帶施肥箱的办法,于春季播小麦,同时帮助農民施下42公頃顆粒肥料,对小麦增产起到了一定作用。另如:海龍拖拉机站为了克服播大豆缺苗断条現象,采用两个輸种管同时放在一个开溝器內的播种方法,这样就使播种質量达到了要求。

(四)樹立依靠职工办好拖拉机站的思想,做好拖拉机站的政治思想工作。根据樟川、榆樹、海龍等拖拉机站的經驗,做好拖拉机站的政治思想工作,必須抓住下面几个环节:

1. 首先是对全站职工進行經常的系統的政治思想教育,并开展文

化和業務學習。經驗証明,有很多文盲駕駛員,經過學習后已具有讀報寫信的能力,由于駕駛員們感到自己是在不斷提高和進步,因此加強了他們的事業心和鑽研勁頭。不僅消除了过去某些駕駛員的工作不安心,鬧不團結等不良的現象,而且出現了很多爱护机器節省油料等优良作風。

經常的、正确的政治思想教育的結果,使职工們感觉到自己是工人階級來到農村的代表,这种主人翁感的樹立,使职工們認識到只有用模範的行動才能影响農民,才能巩固工農关系,一年來各拖拉机站在这方面出現了很多生动的事例。如海龍拖拉机站在鋤草作業時全站职工一起下地帮助社里鋤草,社里对这种支援非常感激,站和社的关系搞的很密切,給执行合同打下了有利的基礎,榆樹拖拉机站在民权作業区作業当中,起早貪黑打夜班,不怕艰苦的劳动态度,使社員們大受感动,社主任親自給駕駛員煮飯,夜間社員怕駕駛員冻脚親自給綁靸拉,站、庄象一家人。

2. 正确的实行民主管理,發揮职工的積極性創造性,拖拉机站的总结計劃以及代耕合同的制訂都通过全体职工的充分的討論,發揮大家的智慧,挖潛力,提高工作效率。樟川拖拉机站發動职工討論技術定額的結果,使時間利用率从80%提高到90%。使翻1公頃水田的用油量減低了2公斤,海龍拖拉机站在討論1953年秋季作業总结時,职工們提出了70余件合理化建議。

3. 开展社会主义劳动競賽,及时評比和獎勵,不斷提高职工的生產热情。樟川拖拉机站通过突破各个生產階段中的關鍵來做为競賽的具体內容,該站在春耕开始时,提出保証質量的基礎上的超額競賽,接着又提出時間利用的競賽。結果在5天的超額競賽中有5台機車超額完成33.25公頃。時間利用競賽的結果,5天內全站機車的時間利用率平均在95%以上。同时采取了隨時超額隨時獎勵的办法,使职工們的生產热情始終保持經常,改变了过去到1个階段后算总賬的办法。

三

但,拖拉机站还存在着很多问题,为了使这些问题明确起来,并进一步找到解决问题的出路,乃作如下的商讨:

(一)建站中存在的问题

1953年由于有些拖拉机站对建站缺乏明确认识,未经详细勘测、调查和通盘规划,就确定了站址,结果造成多次搬家,浪费了国家资金,给工作造成很大损失。譬如:海龙拖拉机站最初确定东丰,以后改在海河口,盖了房子感到条件不当,现在还准备搬家。榆树拖拉机站虽未搞基本建设,但对基点村的经济情况、互助合作和机耕要求等了解不足,剩余劳、畜力没法解决,不得已要跑到45里以外进行作业。克山拖拉机站也因站址确定不当,搬一次家就损失3,000多万。1954年个别新建的拖拉机站,不仅没接受过去的教训,而且也没能贯彻中央二月拖拉机站工作会议的精神,如辽东省辽阳、西安两拖拉机站都是迁就经营失利的国营农场基础,前者是采取“以场代站”的混合经营方式,工作相互牵扯,经营混乱;后者把站建在山沟里,仅有的平地是在“山根底下河两岸”,从站到队要坐两站火车,25里汽车还要过道河。辽西建站调查工作全靠县里领导,这样就很难通盘考虑。

从建站存在的问题来看,证明建站工作只有按照中央规定的:选区定点,筹备建站,试行机耕作业的程序与步骤才能贯彻“只许办好,不许办坏”的建站原则,同时建站工作必须由省领导统一组织力量,任何企图简单从事,离开中央指出建站程序、步骤与方法都会造成不好的结果。

(二)机耕作业中存在的重要问题是实行机耕作业的土地,多数未上粪或上的很少,据克山等3个拖拉机站的统计,去年秋翻地共计1,262公顷,施肥面积227公顷,仅占18%,沈阳拖拉机站今年给八家子村高俊社机耕作业180公顷地,但施肥面积只有45公顷,占机耕作业面积的25%。而旧农具耕作的土地却100%的上了粪。为此,拖拉机站应

加强对庄、社进行全面技术增畜的教育和必要的组织工作,并应用拖车为服务庄、社送粪,以增加秋施肥面积,如仍不能达到所要求的面积,可考虑春施肥。根据海龙拖拉机站的经验,在春季作业播种前,可先用除草机按所需行距开20公分宽、6—7公分深的沟,在沟内撒上粪,后面再用木板把粪盖上,播种时仍按原迹播种。此外各站尤应积极的多方面研究解决这一问题。

(三)拖拉机耕作与新式畜力农具作业的配合问题

目前在拖拉机站服务基点范围内的推广站,有的合并起来;有的推广站搬家了。结果造成指导新式畜力农具的工作无人负责,致使新式畜力农具未能发挥效能,甚至根本不使用。譬如:榆树拖拉机站所服务的民权村,8套新式畜力农具只秋翻了3—5公顷地,同时也促成推广站干部不安心工作,感到自己没有前途。根据实际情况,拖拉机耕作与新式畜力农具分工合作是完全可能的,这对发挥机械作业与提高生产率都有好处。

因此应该撤消在拖拉机站服务基点内的推广站,指导业务划为拖拉机站工作的组成部分,推广站干部可编入拖拉机站内,做为站派往农庄的农业技术人员,从事农业技术指导并负责新式畜力农具指导。

(四)合同与收费问题

目前拖拉机站的合同,由于要求不切合实际,加以执行的不好,大多数流于形式,如:双城拖拉机站要求农民在30公顷的土地上,每公顷施30车粪,由于农民劳畜力不足,每公顷只施了2车;集贤拖拉机站给农民的开荒、播种不但未订合同,而且质量很差。因此今后拖拉机站与服务对象签订合同时,必须根据主观力量与庄、社的具体情况经过双方充分酝酿、讨论后始能签订,在执行过程中,并应成立一定的组织,进行经常的检查,凡合同执行到1个阶段皆需进行总结。

在作业报酬上个别的仍有片面群众观点,收费标准很低。如辽东省机耕作业收费比新式畜力农具作业还便宜66,000元(指翻、耙、压3项

作業合計),不僅拖拉機站賠本過多,特別是影響新式畜力農具的大規模推廣,為此仍應按照中央關於拖拉機站收取報酬的規定,即在兼顧國家利益與農民的利益的原則下,根據站的開支,庄、社可能增加的產量,並比照當地勞畜力耕作費用規定收費標準。開始可先按70—80%收取,等農民多打了糧食,再按全收。

(五)修理問題

在修理方面存在以下兩個問題

1. 缺乏必要的修理設備,除樺川拖拉機站有修理設備外,其他各站特別是小型的站僅有隨車工具和絲錐、板牙等,有的站隨車工具都不全,在作業中時常因為故障不能排除或零件丟失損壞無法修配而影響生產任務的完成。

2. 目前已有7個拖拉機站開始籌建修理廠,但在廠房設計,內部設備上,沒有經驗,也無所遵循,作法也不一致。

為了保證機車作業,在建站同時,就應建立小規模的修理間,設置必要的簡單的修理工具,要求能解決一般的修理問題。

修理廠應在拖拉機站分布較多地區,選擇1個地區適中、機具較多的拖拉機站中建立之,負擔周圍拖拉機站的修理任務(規模較大、位置不適中的拖拉機站則建立中型修理廠)。在1—2年內,廠房盡量利用現有房屋,或修蓋簡單的房屋。內部修理設備則根據修理任務、需要逐漸充實,其中能自造者,盡量自己解決,以節約國家資金。

至於修理技術工人,目前極感缺乏,因此修理技術工人的培養需要引起重視,並應列入幹部培養計劃中。

(六)機務工作存在的問題

1. 機具的保養工作跟不上,故障多。沈陽拖拉機站匈牙利機車工作200小時,不進行機油道的清洗,結果油道堵塞,險些把機車燒壞。該站4號機車則因未能及時擰緊連桿螺絲,致使螺絲脫落把汽缸打破。双城拖拉機站匈牙利機車,發生異音也不進行檢查照常工作,結果連桿折斷,

缸體內部損壞4處。樺川拖拉機站納齊機車原規定工作40小時後,即應進行3號保養,但該機車工作超過56小時才保養。有的站則不注意柴油過濾,引起油泵磨損,噴油不良。

此外對機具保養更差,樺川拖拉機站駕駛員反映:“拖拉機壞了不好辦,農具壞了上鐵匠爐打一下就行,”這樣認為農具比機車簡單,修復容易,而忽視對農具的保養的思想普遍存在。

2. 駕駛員不嚴格遵守操作規程,造成機車人身事故。僅樺川、集賢、綏化、呼蘭、開原等5個拖拉機站的統計,發生翻車事故達9次,駕駛員摔死1名,輕傷2名。原因大都是駕駛員還能用5—6速大油門行駛所致。

3. 查定工作不認真,定額不準確。很多站在進行查定工作時不進行選地、選駕駛員,而是在日常作業中臨時由統計員、機耕隊長草率掌握,把作業記錄做為查定資料,由於查定工作草率,根據不足,因此定額的制訂只能限於商訂的程度,這樣就造成定額過高或過低。如榆樹拖拉機站斯大林-80機車的播種定額每小時4.35公頃,但實際上最高記錄也只有3.6公頃;相反地其他作業由於定額過低,全部超額完成。

產生以上這些問題說明拖拉機站在機務工作方面缺乏系統的經驗,因此擺在目前需要解決的是:

(1) 機車台賬必須建立,以備隨時檢查機車使用情況和計算修理的時間。

(2) 建立嚴格的機車使用專責制。

(3) 統一查定工作的程序,並使之成為一種制度、定期進行。

(4) 制訂機車保養規程,尤其匈牙利和捷克機車的操作保養規程,目前各站都沒有,急需解決。

西北区1954年上半年農業机器拖拉机站 工作進行情况报告

西北行政委员会農林局

一 建站情况

西北区本年度建立的農業机器拖拉机站5处,除陝西茂陵站去年已开始筹备外,其余4站均系由本年3月起才开始筹建的,目前都已初步确定了临时站址和服务区域,选择了服务对象和作業基点。陝西的3个拖拉机站确定在兴平寶馬鄉,大荔大壕营和扶風聚粮寺;甘肅1个拖拉机站在永昌焦家庄;新疆1个拖拉机站在烏魯木齐縣安寧渠的火星集体農庄。已配备的机具計:拖拉机14台(中型5台、小型6台共563馬力),主要農具63件,拖車2輛,及簡單修理工具等,油料也已适当購置儲备。各站共配备干部38人,工人48人,陝西3个拖拉机站并代为培养明年建站的干部4套(每套干部7人、工人8人),又新疆安寧渠拖拉机站系与原新式畜力農具站合并兼办和指导烏魯木齐專区及烏魯木齐回族自治州的新式畜力農具的推廣工作。

本年計劃代耕任务耕地面積14,106亩(約折合耕熟地37,753亩)。各站除甘肅焦家庄拖拉机站因机具运來較晚,目前正積極進行作業前准备工作外,其他各站均進行了机具檢修試車,于5—6月間先后开始進行作業,冬麥地区已試用畜力收割机配合收割,同时用拖拉机進行脫粒和滅茬等作業,据陝西3个拖拉机站統計共收割冬小麥513.7亩,脫粒103,039斤,滅茬3,055.6亩,伏耕工作正在進行中。

由于拖拉机站的建立,進行試車表演,展覽和正式作業,使農民和干部受到農業生產集体化、机械化的教育,親眼看到机器耕作質量好、效率高,扭轉了不相信机具能按时到,怕拖拉机笨重压坏地、耕不好等思想,提高了干部与群众發展互助合作的積極性。如陝西大荔“七一”拖拉机站附近原先互助合作基礎較差,确定建站后,在附近很快就成立了2个農業生產合作社,还繼續在建立新社,并且都是以村为單位較大的社,土地連片条件也好,目前該站代耕的地塊,連片多在百亩以上。再如茂陵拖拉机站服务基点的寶馬村,農業生產合作社由原来的2社34戶發展到3社223戶,已参加農業生產合作社的戶数,都超过各該村農戶半数以上,多的有达80%以上,由于以上事实,也使拖拉机站的干部進一步認識到拖拉机站是農業社会主义改造的有力槓桿和物質及技術的基礎,从而坚定与鼓舞了办好这一新型事業的信心,安定了工作情緒。

二 几点体会和今后意見

(一)做好服务区域的勘测調查和慎重区划,是保証作業順利進行的必要条件。在建立的5个拖拉机站中,陝西茂陵拖拉机站因在建站前对于当地互助合作,服务区域的规划和勘察,干部的培养及作業前的准备工作,作的比較認真,因此,在進行作業时,問題就比較少。其余各站,都是今年臨時确定,对于服务区域和基点,事前缺乏勘测調查,由于建站确定的晚,机具和干部都配备的迟,多未按照建站程序办事,即倉卒進行作業,加以事前准备工作很差,就造成工作中很大困难。如有的拖拉机站建站計劃任务書尚未提出,机耕合同未正式簽訂,機車也未經過很好試車过程,就正式進行作業,造成停車、誤工等很大浪費。有的拖拉机站在选择服务区域时,对当地農作物的分布及作業項目,以及如何为机具效能的充分發揮創造条件,考慮較少,只注意到地势平坦,作業容易,有的作業時間过于集中,而大部时閑,机具閑置。因此,今后选择区域时,在可能范围内,要注意到不同季節及同一季節內不同作物的比例。有

条件并可以提倡輪作,达到年度内工作均衡,既能有利于增产,又可使农具人力得到充分利用,同时在建站前,必须慎重选好对象,加强培养,及早确定区域和基点,进行勘测,按照程序建站,及时提出建站计划任务书,在进行作业前,订好有关计划,認真作好試行作业,并正式签订合同,以保证作业质量及順利进行工作。

(二)在进行作业中,要随时注意改进工作,逐步建立必要的制度,克服忙乱现象。各站在开始作业时,都程度不同地存在着许多问题,如机具不断发生故障和部分损坏,作业质量不合标准,没有重視定额管理制度以及劳力組織松懈等,造成工作中的忙乱。但在注意改进后,已初步摸索到一些經驗。如陕西茂陵与扶風“五一”两站,在起初使用滅埂犁时,未注意調整,以致深浅不一,翻土不平,当脱粒开始时也是故障多,碎籽率大。后来,经过反复研究調整,滅埂犁已能翻土深浅一致,质量很好,脱粒碎籽率降低到0.5%并通过夏季作业,也初步熟悉了机具的效能和在作业中如何組織劳力等方法。

有的拖拉机站在开始作业时,忽視对群众的机耕工作,偏重給農場进行机耕,以致对促进当地互助合作作用不大。如陕西扶風“五一”拖拉机站,設在扶風農場內(該場原为机耕農場改組),由于附近还没有農業生产合作社,着重为農場机耕,群众对拖拉机站的認識是比较模糊的,認為“農場的拖拉机又來了!”因此,不象其他各站周围農民那样的欢迎拖拉机,積極办社要求机耕。后由机站給附近海家村的互助組示范耕作64亩,看到耕的好,群众才知道拖拉机站是来帮助農民的,开始准备建社,爭取能用拖拉机耕地。

在建立必要的制度和制訂各項计划方面,陕西茂陵站虽做的比较好,但是各部門及有关计划相互配合的还不密切,一部分还欠切合实际,如在作业任务和技術措施上,都要求的有些高,原預計的几項夏收作业,即未能按規定時間完成。其他各站的计划工作則更差,如扶風“五一”拖拉机站,已正式进行作业,但尚未訂出各項计划,对作业的质量也

未很好考虑,要求不切实际,双方不易办到,加之内部分工欠明确,会議不經常,因此在工作中就較忙乱。

为了克服在工作中的盲目性,今后一开始建站,就要很快的建立各种制度,明确分工,分層負責,貫徹一長負責制,要以群众的服务的基点,視为主要对象,積極帮助服务对象,根据需要与可能,訂好计划,并要经过充分醞釀討論和修正,不断改進提高工作。

(三)建站初期必須貫徹艰苦起家的原則,集中力量搞好作业质量。在进行站址的基建方面,除个别的站因为条件限制,不得不进行适当修建外,多数站都坚持了艰苦起家的原則。如陕西3个拖拉机站,所需房屋,大部分系借用公房或租用民房,这样就節省了不少人力和物力,并能集中力量搞好生产,原计划在夏季作业的,都按时进行了作业。同时在建站初期,应特別注意作业质量,还不宜急于追求数量,以便集中力量,做出样子,擴大示范影响,給以后工作开展打好基础。如茂陵拖拉机站在最初没有充分考虑到各項条件,僅看到農業生产合作社擴大的很快,提出的任务很大,以后经过仔細研究討論,才糾正了计划的盲目性。該站原计划給各服务社脱粒135,000斤,但因技術生疏,以及劳动組織还有缺点等,后来給和平農業生产合作社脱粒的合同就臨時停止簽訂。又如陕西各站今年夏收用畜力收割机代群众收割,原计划的任务大,完成的少,而且质量也不好,这都給群众以不好的影响。所以在建站初期試行作业,必須坚持“事肯少些,但要好些”的原則,根据条件集中力量,注意提高作业质量,否則,就不容易履行合同的义务,不但起不到示范作用,反而会造成不好的影响。

(四)对于服务区域内的互助合作和農業技術工作,必須进行統一領導。目前各站服务区域内,互助合作的发展还跟不上机耕工作的要求,有的是由于社的分散不集中,或是社数太少,在机具到站后,土地連片成为迫切問題;当地党政为了适应机耕要求,开始擴建老社和新建大社,而对于社的巩固工作,都做的較少。各站对于服务区域内的互助合

作,存在着單純依靠党政去管的思想,沒有主动地在当地党政統一領導下,積極進行工作,只忙于站內本身工作。同时由于当地党政对拖拉机站在某些工作的領導关系上,还不够明确,因之互相配合不够密切,問題不能及时解决。如扶風“五一”拖拉机站,由于配合不够,拖拉机站服务区域內的互助合作,不能有計劃的开展,进度非常迟緩。至于在拖拉机站区域內,拖拉机站与農場和技术推广站,在農業技術工作上,也未能取得密切配合和統一領導,以致形成技術推广工作的重复和分散,浪费人力。因此今后各地在开始建站时,就应注意并很好解决这些問題。

(五)必須慎重簽訂和認真执行机耕作業合同。陝西的3个拖拉机站已在夏收中开始作業,由于作業前的准备工作不够,对合同的簽訂和执行,还存在有許多問題。如茂陵拖拉机站于作業前,虽簽訂了合同,也举行了隆重的簽訂仪式,但是事前醞釀不够,缺乏思想教育,以致服务庄、社对簽訂合同意义缺乏明确認識,部分社干部与社員对貫徹执行合同不够重視,有些工作,未按照合同执行,当地党政也未及时予以纠正。扶風“五一”与大荔“七一”两站虽已進行作業,但尚未正式簽訂合同。这主要是由于任务未能确定,生产計劃沒有搞好,群众对机耕質量还有顧慮,或是作業报酬尚难确定,只好一面作業,随后再补訂合同,因此就造成工作中很多困难。今后在作業前,必須作好思想教育和准备工作,統一双方認識,明确責任和关系,并在切合实际的生产計劃和可能的技術条件基础上,慎重的簽訂合同,合同上必須提出質量保証(但因產量是关系多方面的問題,目前还不宜提出保証),因某种原因任何一方万一不能执行时,均应由双方协商或通过当地党政作适当的处理,絕不能任其自流。当地党政亦应認真監督合同的执行,并及时解决發生的問題。

(六)应特別重視培养拖拉机站的干部駕駛員和農具手,以适应工作需要。目前各站主要的困难,是感到机务人員缺乏和配备較弱,缺乏經驗,对机具不熟悉,技術水平低,再方面主观努力也不够,多未按照机

务規章办事,缺乏对机具的爱护保养和負責任的精神,加上修理設備条件差,形成机具时常發生故障和损坏,油料积压和浪费,影响到作業的时间与質量。現各站駕駛人員已配备充足,有的拖拉机站还为明年建站培养了一套或两套干部,但未注意在当地培养農具手,如果明年任务擴大,或將現在培养的干部調走,就很成問題,而且現在培养的干部質量較弱,明年不一定能独立工作,还有的拖拉机站尚未配齐今年应配备的干部,明年建站拟培养的干部还没有准备,这些都会影响到明年新建站的正常發展。为了使这一新的工作,得以順利开展,今后須注意机务人員的配备,并可采取实地作業与短期訓練相結合,以提高机务人員的水平;同时要解决配件不足和修理設備問題;領導上亦須很快熟悉業務,以便加强領導,适应工作要求。对培养的干部,一定要重視質量,使經過一定时期的培养后,能够独立工作。進行培养时,須訂出培养計劃,明确任务和要求。培养的駕駛員和農具手,可着重在服务对象的庄、社內,選擇有条件的青年農民,必要时还可与庄、社訂立培养合同。

河南省召开新建農業机器拖拉机站

會議的报告

中共河南省委農村工作部

为了做好新建農業机器拖拉机站的准备工作，河南省曾于4月26日召开了一次座谈会，到会的有新建各站的站长、财务會計和地、市委派駐農業生產合作社的工作組長等。会上除彙報情况外，还傳達了苏联專家对西華、博愛两个拖拉机站檢查的意見，學習了中央有关建站的文件，研究与討論了建站的主要問題，吸取了西華、博愛两站的經驗教訓，最后作了結論。現在將會議的情况和結論意見报告如下：

一 新建農業机器拖拉机站的基本情况

根据过去勘察和各站彙報情况来看，我們在安陽郭王度村、新鄉七里營村、鄭州市郊柳林鄉与襄縣双庙鄉所新建的農業机器拖拉机站，基本上是符合中央、中南所提要求的精神与条件的。

首先这些地方互助合作基础较好。据統計，安陽郭王度村参加農業生產合作社的農戶占全村農戶总数50%；襄縣双庙鄉占49%；鄭州柳林鄉占43%；新鄉七里營村与獲嘉賀庄村已基本合作化。这些農業生產合作社的領導骨干也较强；很多鄉村的党支書、支委和党、团员都参加了合作社，并且一般都積累了一些管理生產的經驗；大部分新建社实行了按件記工；老社还实行了包工包產。各社連片土地的面積較大，据在賀庄、双庙、柳林等農業生產合作社了解，土地連片有30—100亩左

右的，更有多至500—1,000亩左右的，地势平坦，适于机器耕作。部分鄉村的畜力不足，耕作粗糙。如柳林鄉两个社每头牲口負担耕地达90亩，七里營村每头牲口也要負担耕地40亩。各站都靠近铁路或公路，交通方便。特别是經過总路綫宣傳与教育之后，廣大農民的社会主义思想覺悟普遍提高，許多農民希望合作化之后能更快的机械化。其次，在确定建立農業机器拖拉机站的地区后，各级党委都加强了对互助合作的領導，增强了骨干，在建站的鄉村調配了很多縣区干部，并積極帮助解决了老社擴大和建立新社の各項問題。再次，部分建站干部、财务干部，到中央農業部参加了拖拉机站訓練班，現已派往各站工作的有站长4人、财务會計4人、机务隊長3人、駕駛員9人、助手2人。在机具上，現已調到中型拖拉机6台，五鐮犁5部。站址都已初步选定，站的干部和將要利用机耕的農業生產合作社現正積極地進行建站的准备工作。但是，目前也还存在着不少困难，主要是領導和一般干部缺乏建站与經營管理的直接經驗；技術人員还不了解机具效能和当地農業生產合作社的土質与作物种植情况，在耕作技術上也还不够熟練；農業生產合作社基础虽好，但对机耕后可能引起的一系列的变化如土地連片、剩余勞、畜力、劳动組織等，还認識不足。总之，拖拉机站是一个新事業，困难是不可避免的，只要我們能積極努力工作，是完全可以克服的。

二 建站的方針、任务和要求

目前，建立農業机器拖拉机站还是处于試办时期，这是因为領導缺乏經驗，机具不能大量供应，技術跟不上，國家投資有限，特别是合作化基础还不够强，因此不能不經過試办阶段。我們办站的基本任务是：(1)保証農業生產合作社提高產量，社員的收入不断增加；(2)充分發揮机具效能，降低成本，蓄聚資金；(3)培养干部，積累經驗；(4)樹立農業合作化、机械化的旗帜。因此必須貫徹执行中央所規定的“只准办好，不准办坏”的方針。我們認為要办好農業机器拖拉机站，首先應該掌握由小到大、

由少到多、由代耕一种作業到多种作業、由先担負最重的農活到較重的農活(輕活仍由農民担負)等原則。一开始建站規模不應太大,代耕不可過多,只要办好了,就可以逐漸办多办大。如果开始就建大站,經驗不多,条件不够,是很难成功的;办坏了对机械化和合作化的开展都会發生極不利的影响。其次,必須發揮机器的优越性和農業生產合作社統一經營的优越性,使兩者結合起來,才更能保證增加產量。其三,从領導上來說,要不斷創造与總結經驗,接受教訓,改進領導。目前各站要積極准备,爭取在5、6、7这3个月中把准备工作做好。如果各站認為准备較好,即可在麥收之后進行部分試耕,秋收后,再在准备好的基礎上,進行正式代耕。經初步研究,今年大体上規定每站配备德特-54型拖拉机兩台、五铧犁两部,代耕3,000—4,000亩。在未進行代耕前1个月,应先調配好机具和人員,訂好合同,然后進行代耕。各站都应吸收博愛站过去未訂合同、先進行代耕致使工作不能很好开展的教訓。

三 当前应做好的几件工作

1. 教育干部提高思想認識:首先要教育干部認識到引導農民走向合作化、机械化的道路,是一件極艰苦的事。農民对合作化、机械化和增產粮食虽然有要求,但也还存在着許多顧慮,最基本的是怕土地國有,不願打破地界;怕耕作粗糙,不能保證增產;怕机械耕收費过高,自己吃虧。因此,不能認為机械化可以一帆風順,更不能以党、团员、積極分子的覺悟与要求來看待一般群众,因而忽視对群众的宣傳教育工作,特別要看清中農对代耕所表現的态度,不能思想麻痹。其次,要認識合作化、机械化和工業化三者有密切的关系。合作化是机械化的基礎,農業机器拖拉机站,是推动農民走向合作化的据点,但机械化必須根据我國工業化的發展程度,不能急于求成。目后就要求把田間所有作業都用机器來代耕,是不可能的。再次,要明確認識,農業机器拖拉机站和半社会主义性質的農業生產合作社相結合的两种优越性,对增加產量、增加收入是

完全有保證的。只要善于經營管理,充分發揮这两种优越性,就能够保證增產。这是因为使用了机械耕作、提高了技術水平和進行了計劃管理的緣故。因此,必須在群众中大力宣傳,打下代耕的思想基礎。最后,应充分認識到農業生產合作社在机耕后所引起的变化是很大的,如由小地塊變成大地塊,耕作由有地界改為無地界,由憑老經驗生產到憑科學技術生產,由人、畜耕作的劳动組織到一切服从与配合机耕生產的劳动組織,由一般性的計劃生產到有高度組織性的生產,这許多巨大的变化,農民开始是不会完全習慣的,因此,要注意農民在变化过程中的反映,分析情况,耐心教育,慎重处理。防止發生強迫命令現象。

2. 巩固和提高現有農業生產合作社,很好地解决有关代耕問題:農業合作化、机械化必須建立在農業生產合作社有良好的基礎上。也就是:(1)社員要具有社会主义覺悟、集体主义思想与積極劳动的精神;(2)生產要有計劃性,并具有合理的劳动組織和評工記分办法,生產搞的好;(3)社的干部要有善于經營管理的經驗。根据彙報,目前各地情况是老社內部問題不大,新社問題不少,因此作好社的巩固工作,打好代耕基礎就顯得格外重要。从当前看,作好季節生產,制定計劃,特別是抓紧麥田管理和春耕补种,爭取小麥丰收,做好夏收夏种准备与夏收夏种工作,都是十分重要的。加强社的集体領導能够幫助社干部取得領導經驗,同时逐步建立各种制度,就容易搞好生產,任何領導包办的現象都必須糾正。一方面教育農民使其認識拖拉机站与社是一家人,在試办时期,拖拉机站一定会遇到困难的(如領導沒有經驗,技術不高,配合不好,机具效能可能發揮不够);另一方面还应使農民和拖拉机站职工都認清只有互相親密團結,共同努力,才能把生產搞好。至于有关代耕的各种問題,应根据以下原則,通过生產,在巩固農業生產合作社的工作中适当予以解决。第一、土地連片問題:土地連成大片对耕作是有利的,但不能要求过急,必須認識这是有关动摇農民私有制的问题,应该慎重处理,只有在自願原則下根据可能与需要,采取民主協商、双方同意的办法,逐步

調換。土地連片的具体办法有多种:把能够土地連片的農民吸收入社;兩社同意并社者可以并社;換畜量不換地权,亦可試行;双方自願調換。其中以第一种办法为最好,但不管那种办法都不得强迫命令,以免打击單干戶,打击中農,甚至打击互助組。土地連片問題,各社应拟出調換方案,請縣委研究,地委批准后执行。第二、剩余勞畜力問題:各地勞畜力在实行机耕后,估計不会剩余过多,因为目前拖拉机站代耕作業面小,多数作業仍得依靠勞畜力;又加原來耕作粗糙,使用勞、畜力不多,如果实行精耕細作,适当种植經濟作物,剩余勞、畜力是完全可以解决的。因此各代耕社一律不得因代耕即賣牲口和農具,如果确有过多勞力剩余,首先应提高技術,用于農業加工,或用来搞与農業有关的付業、手工業和運輸業,但切不可經營業。第三、机耕土地範圍內,不論大小樹木,不論新老墳墓,一律不得移动,如樹、林、墳墓过多者,可不進行代耕。如系小樹,群众自願移植者,可听其移开。原有水井不得填塞,仍須充分运用来澆地。为便于机耕,今后打井应充分考虑,以免妨碍机械耕作。至于桥樑、公路、渠道等問題,和各方面都有牽連,各地縣委可根据具体情况,予以适当解决。

3. 办好農業机器拖拉机站:第一、关于站址选择問題,应遵照中央精神和苏联專家意見考虑确定。一般說,目前应在農業生產合作社較多、土地比較集中、連片而又較大的範圍內来选择建站地点。如不看当前情况,單从長期發展的角度来确定是不全面的。因此目前各站不宜進行过多的房屋建設,凡能利用公房或暂时租用民房者,即借用或租用;如必須修建机具房与住房者,要报經地委批准後施行。第二、代耕任务应根据群众要求、土地連片情形以及机具配备数量来确定。从現在看,暫确定代耕3,000—4,000亩比較合适。代耕对象基本上是農業生產合作社,有条件的常年互助組与个别無勞、畜力的貧苦農民土地也可以;一般農戶土地塊大并与社內土地連片的,也可以代耕。代耕作業主要是較繁重的農活(如犁地等),如果机具可能,而且技術条件具备,亦可担

負播种等項作業。第三、机具配备应根据今年代耕任务來确定,暂时每站配备2台中型拖拉机和其他必需的農具。为了适合小塊土地作業,最好能給各站配备1台小型拖拉机。至于机具修配問題,在省未統一解决前,凡靠近國營机耕農場的,应和農場簽訂合同,由農場負責修配;靠近城市并有修配条件的,可到城市修配,但必須教育駕駛人員爱护机器,建立機車專責制,注意机器保养,以免發生不应有的事故。同时也必須教育他們随时鑽研,提高机務技術,發揮机具效能,減少停車時間,逐步提高作業定額,降低成本。对技術人員要有培养、教育,樹立長期打算思想,对已派出的技術人員应加强教育培养,先調到有基礎的國營机耕農場或拖拉机站實習一段時間,以提高技術,將來代耕面積擴大后,可在机耕社內有計劃的挑选年青的党、团员作拖拉机助手,培养地方駕駛員,以便逐步作到駕駛員地方化。第四、代耕報酬,在省、專尚未統一規定前,暫根据当地社会工資和耕作質量的好坏确定数目,既不要偏高,也不要偏低,偏高了增加群众負担,偏低了減少國家收入。第五、要明确站与社的关系是合同关系,是具有法律作用的。未訂之前,可以充分协商;簽訂之后,双方都要保證执行。当地党和政府要經常檢查督促站和社双方执行合同的情况;在代耕合同中要明确规定質、定量、定时标准,与双方增產的奋斗目标。站和社簽訂合同时,应由政府参加,正式举行仪式。在商訂合同时,先通过党的領導進行协商,再由社与站進行討論,要求达到双方滿意。簽訂之后,要發動全体社員与站的职工深入討論,保證合同的貫徹执行。

四 关于組織領導的意見

拖拉机站还是开始创办,缺乏經驗,为了把站办好,使能起到示范作用并積累工作經驗,就必须加强对新建站的具体領導。

我們認為拖拉机站在政治上可委託地、市委直接領導,縣委指導;在業務上,由省農林廳領導,各級党和政府的領導干部,应經常的深入

到各站检查工作,及时发现问题,解决问题,交流经验;并将站的工作当作一个单位去领导。为了及时解决问题,对代耕社的领导也必须统一。经初步研究,社与社之间可以采用联社委员会的形式,定期检查了解社的工作情况与合同执行情况,以便统一协商解决存在的问题。站的组织编制,要从生产需要出发,既不要影响工作,也不要偏多。根据中央农业部拖拉机站会议规定和河南省新建站情况,正站长应由相当县委书记以上干部担任,付站长由相当县委付书记的干部担任,下设农业技术员1人、机务技术员1人、统计1人、会计1人、事务保管1人、驾驶员4人、助手2人。为了统一领导,密切站和地方党的关系,正、付站长应参加当地县委,站内可以建立党、团支部,直接受县委领导。如果站内党、团员不多,可与社统一建立支部。为了工作方便,驻社工作组应直接受付站长的领导,才能使各方面工作更加密切结合。

(1954年)

黑龙江省农业机器拖拉机站整顿方案(草案)

黑龙江省农业厅

编者按:黑龙江省为全国建立农业机器拖拉机站较早的省份,站的数量亦较其他各省为多。在三年的办站过程中,获得了不少经验和教训。目前该省为了贯彻中央:“只许办好,不许办坏”的方针,对现有的大小35个站进行整顿,以求得巩固、提高,达到增产示范、积累经验、培养干部的目的,为今后大量发展打下稳固的基础。

一 整顿的根据

我省农业机器拖拉机站从1953年开始试办,由于对拖拉机是大规模农业生产的现代化的先进的生产工具必须和大规模经营方式相结合的认识不足,因此布点分散,机具分散,将243台各种机车分散在23个县35个站内,其中184台在省属13个大站内,59台分散在16个县22个县属小站中。县属站一般的只有1—2台机车。

目前从大小站对比来看有如下结果:

(一)小站机车少、缺乏修理设备、故障多、效率低:如肇东站在麦翻阶段仅40天作业中即来哈尔滨解决修理问题28次。全省22个小站在今年麦翻阶段每台机车作业将达57标准垧,比省属大站每台机车作业116标准垧相差1倍。

(二)技术人员少,技术水平低:全省拖拉机站现有驾驶员尚不足大站需要,小站全靠助理驾驶员开车,因之翻车、撞坏车、冻坏车、捣缸子、

燒電浪等人为事故不断發生,更嚴重的如綏化拖拉机站碾死人、拜泉拖拉机站压坏人、嫩江拖拉机站作業撞伤人,造成多次伤亡事故。大站此类現象較少。

(三)小站機車少、組織機構不健全、領導弱、經營管理跟不上:大站組織機構較健全,設有站長、農業、機務、會計、統計等人員,各有分工,力量較強,制度也較健全。小站只1—2台機車,不能設一套管理干部,因而無力搞好經營管理。

總之,二年來證明小站沒有能顯示出機械化的优越性,相反的使國家財產受到不应有的損失,更嚴重的是在群眾中造成了不良的政治影響。群眾稱拖拉机为“馬拉机”、“爬窩机”。

據此情况,即不能放任不管維持現狀,又不能充實机具設備,因为前者將为農業機械化事業造成更坏影响,而后者不但我省条件不具备,而國家对小站大量投資也不上算。因此必須進行整頓。

二 整頓的具体方案

根据中央“1953年農業机器拖拉机站工作情况及今后意見”中指出:“目前農業机器拖拉机站还是試办”和东北拖拉机站工作报告中指出的:“拖拉机站应成片發展、機車应适当集中使用”的精神,以及我省機車分布的具体情况,因此我省拖拉机站应采取“整頓、巩固、提高”的方針,以具体体现中央指示的“只許办好,不許办坏”的要求,并按拖拉机站成片發展、機車亦应适当集中使用,和适当照顧麥、稻、豆產区的原則,对各类拖拉机站提出如下具体整頓方案:

(一)可整頓成片的站有:

克山片:包括克山古城、北兴、拜泉新生3站,并將克山勝利并入古城,拜泉進步、和發并入新生站。

樺川片:包括樺川星火、集賢福利兩站,并將宝清站并入集賢福利站,变为該站机耕隊。

: 附 :

綏化片:包括綏化宝山、呼蘭康金井、巴彥3站,并將綏化六合、民吉2站并入綏化宝山站。

計將原有14个站整頓为3个片、8个站。

(二)在片外基礎好、應該保留的站有:泰來大兴、訥河青龍、富錦民主、寧安世環鎮、黑河瑗瑯、双城慶城、海倫國兴、勃利等8个拖拉机站,并將海倫永合、祿生并入國兴拖拉机站,訥河兴隆、向陽并入青龍拖拉机站。計將原有12个站整頓为8个站。

(三)对其余9个站,除距國營農場較近、根据農場又有一定修理設備,工作也有一定基礎等条件,將甘南并入查哈陽農場、樺南并入曙光農場、嫩江兩站并入依拉哈農場改为農場代耕隊外,对克东、綏稜、肇东、肇州、肇源5站撤消。

总计將原有35个站整頓为16个站,均归省直接領導,政治工作归当地党委領導,当地党政并根据机站上級業務部門布置的工作对机站有監督之責。

对并入、改变、撤消站的机具、設備、人員等处理問題,除將机務有关人員及機車修理工具随機車走外,其他人員仍为農業技術推廣站干部归縣領導。对撤消站的機車,三肇調給呼蘭、克东調給古城、綏稜調給綏化宝山。代耕費由縣催收,1954年末前一切开支亦由縣負責。

三 整頓步骤和方法

(一)为了統一認識,明确整頓目的,貫徹整頓方案,要求以省委名义于11月中召开有关縣農村工作部長,縣总站長和有关的場、站長联席会议。会后縣应立即召开站長和庄、社主任會議,貫徹省會議精神,打通思想,解决整頓中的思想障礙,以利進行整頓。

(二)整頓方法:本着先易后难的原則,先整頓并入大站和变为農場代耕隊的站,最后整頓撤消站。整頓中接收方面要主动找移交方面本着省的精神進行办理交接手續,嚴防因交接無人負責造成損失的現象發

生。屆時省并派人進行重點檢查，幫助解決整頓中的問題。接交時間要求於12月中旬結束。

四 今後意見

(一)根據“整頓、巩固、提高”的方針和成片發展的原則，擬在每片重點站設修理廠1處，除克山古城已有修理廠外，擬於1955年在綏化、樺川各建修理廠1處。對片外各站於第1個五年計劃中不建修理廠，暫給以必要的修理設備。

(二)根據中央建站草案規定和我省各站領導力量較弱的情況，必須加強各站領導力量。要求3個重點站要各配1名縣級以上幹部為站長，并各配2名縣長級幹部為付站長。其餘13個站各配縣長級幹部為正、付站長。共需縣長級以上幹部35名，除去現有6名尚缺縣長級以上幹部3名、縣長級幹部26名。請省委能於今冬配齊，到站熟悉業務，以便明年機站工作的開展。

(1954年10月28日)

加強當前農業機械工作，適應 農業合作化運動的高潮

農業部農業機械
管理總局局長 李 普 玉

當前國家工業化和農業合作化正在迅速地健康地向前發展，與此同時農業機械工作——包括新式畜力農具工作和拖拉機站工作，也均有了不同程度的發展，並取得了相當的成績。推廣新式畜力農具，例如雙輪雙(單)鋤犁，自1950—1954年共為4萬部，而今年一年，就10月底的不完全統計，即已達到34萬多部，估計在秋耕冬耕全部結束後，全年40萬部的計劃任務，不但可以完成，而且還會超過。拖拉機站自1953年開始有計劃的重點試辦11個，現已發展到126個，有拖拉機2,135標準台，預計全年機耕面積可達300萬畝左右。這就是說，目前在我國已有了相當大的一部分合作化基礎較好的地區的部分農業生產合作社，開始使用了新式的或現代化的生產工具。根據這些地區許多報告材料證明：在農業生產合作社的基礎上使用新式的或現代化的生產工具，對於促進農業的技術改造具有重大意義，引起了一系列的技術改革，如深耕保墒、選用良種、勻播密植、縮短增行、增加肥料、改進施肥方法以及種子處理、防治病蟲和其他田間管理技術等，因而一般地都獲得了較高的增產和促進了農業的合作化，也有力地支持了國家工業化對糧食和原料的需要。據多數拖拉機站的統計，今年機器耕作土地上的糧食作物平均增產率為30%以上；棉田實行機器耕作，增產效果尤為顯著，并

可促進早熟，提高棉花品質。推廣使用新式畜力農具並結合採用其他先進技術的結果，平均也可增產 15—20% 以上。

今年農業機械工作雖然有了相當發展。但從目前農業合作化迅速發展的新形勢和國家工業化對於農業增產的要求來講，農業機械工作，無論新式畜力農具或拖拉機站，無論在數量上或在工作的效果上，都遠遠落後於形勢發展的需要。

全國現有 16 億多畝耕地，適宜用雙輪犁的耕地約 124,000 萬畝。農業生產合作社今年 11 月初統計已發展到 124 萬多個，並且還在繼續發展着，而新式畜力農具中最主要的、推廣數量最大的雙輪雙（單）輪犁，到今年年底為止只能推廣到 40 萬部左右，加上過去推廣的 4 萬部共 44 萬部，以每部犁平均 1 年耕地 200 畝計，也不過 8,800 多萬畝。這就說明，即使是在農業生產合作社里舊式農具今天仍然佔着絕對優勢，仍是農民從事生產的主要工具，對其增補修配工作也決不可忽視。至於拖拉機和農具在這個數字中的比率，則更顯得微小了。何況這些新式畜力農具和拖拉機都還沒有很好地發揮效能，潛力還很大。另外，國家急需利用機器開荒，而這項工作目前也尚未開始。

因此，為了趕上和適應農業合作化與國家工業化，根據黨中央和毛主席對農業合作化問題指示的“全面規劃、加強領導”的方針，農業機械工作也必須進行通盤規劃，具體安排，繼續大力推廣新式畜力農具，有領導、有計劃、有步驟地發展拖拉機站，並完成國家的機器開荒任務。這些任務都是十分重要的。因為推廣新式畜力農具和發展拖拉機站，一方面對於促進農業的社會主義改造，適應工業化的發展，是有利的和必需的；另一方面也只有合作化、工業化發展的條件下，才有可能很好地開展這些工作。決不可能設想，沒有一定的工業條件就可以大量地製造新式畜力農具、拖拉機、農具和生產各種燃油。也不可能設想，沒有合器。同時，如果不積極地大力推廣新式畜力農具和有計劃的發展拖拉機

站並完成開荒的任務，也必將使農業的社會主義改造和國家工業化的發展受到影響。總之，社會主義經濟中的各個部門工作之間都是有其內在聯系的，都不是孤立的，而是一個有机的整體。

二

根據國家計劃，將在重點棉區隨着合作化運動的發展，爭取先一步實現機械化，因此就必須集中力量首先發展棉區拖拉機站，把現有的國外進口為數不多的拖拉機，集中使用在高產棉區。幾年來全國棉產情況是：1952 年獲得豐產，1953 年和 1954 年都沒有完成計劃，今年（1955 年）又獲得豐收並超過了計劃。就從這 4 年中棉花的生產情況看，獲得豐收的兩年主要是年成好天時有利，而發生減產的兩年又都是因為遭受了自然災害（1954 年是百年未有的洪水為患，1953 年是又旱又澇）。由此看來，目前棉花產量的增減，自然條件的好壞是個極為重要的因素。但又是很不可靠的因素。而且例如今年棉花雖然豐收，對於 6 億人口的我國來說也仍然不能說是足夠的，甚至還需從國外進口一部分原棉。同時，由於棉花的產量不夠，還會使棉紡工業受到一些影響。那麼所有這些不正常和不合理的現象如何解決呢？出路只有一條，那就是穩定地迅速地大量增產棉花。因此農業機械工作也必須努力為增產棉花而服務。

今年 8 月農業部召開的全國棉產工作會議，確定了提高棉花產量的重要措施，除了適當擴大一部分棉田面積外，主要要靠提高棉花的單位面積產量。根據研究討論的結果，要提高棉花單位面積產量：第一、必須在棉區提前實現合作化，因為合作化本身就能有利於增產。第二、在高產棉區要先一步實行機械化，因為根據各地棉區拖拉機站反映，棉田機械耕作後都增產很顯著，原因是在棉區使用機器耕作，不但能做到深耕密植，還可以利用機器及時中耕、治蟲，並讓棉農能騰出勞力做好整枝打杈等田間管理工作以及增積肥料，興修水利，這些都有利於棉花增產。據河北省農業廳的估計，棉田實行機耕、機澆每畝增產 10 斤皮棉是

完全可能的。有的拖拉机站还注意做到了各项技术密切结合，因而增产更高，如武安站服务机耕的2,600多亩棉田，平均每亩产籽棉276斤，比畜耕棉田亩产192.5斤增产43%。又如陕西省大荔站机耕棉田平均亩产籽棉340斤，比畜耕棉田亩产100斤增产将近一倍半。又据遼寧省盖平站报告，棉田实行机器耕作每亩比畜耕棉田增产60斤籽棉。好处还不止如此，如机耕棉田霜前花占85%，畜耕棉田霜前花只占30%。同时在棉区使用拖拉机和农具，还有利于机具效率的发挥。

但目前存在的问题是，有某些地区对于重点发展棉区拖拉机站和集中机具力量用于高產棉区的这一措施的重要意义認識不足。如安徽省由農藥部新撥去的一批熟托拖拉机，原是为发展棉区站用的，可是沒有很好地集中用于棉区站，有平均分配现象，如新建的重点棉区某縣拖拉机站分到的也較少。

除在高產棉区需要重点使用拖拉机農具外，一般棉区則要大力推廣双輪双(單)鐮犁、中耕器等新式畜力農具，因为这些新式農具也是增產棉花的有效工具。同时農藥農械也应当有足够的供应。

三

今年拖拉机站工作还存在不少具体問題，嚴重地阻碍了这一工作的進一步發展。把这些问题归結起来，有三方面：

一、计划管理問題。计划管理是拖拉机站工作上最薄弱的环节，主要表现在拖拉机站的工作计划和庄、社的生產计划不能密切結合統一起来，簽訂生產合同不是科学地建立在庄、社生產计划的基礎上，执行合同也不嚴格，因而流于形式，無法保証增產。有些拖拉机站对于保証作業質量，是做得不夠的，原因是駕駛員技術水平低，責任心不高，領導上又疏于檢查。有的駕駛員在競賽中只注意節省油料不注意耕作質量。同时，庄、社也对合同嚴肅性認識不足，有的竟不認真進行施肥、选种等技術措施。如北京站今年夏收的机耕小麥，絕大部分獲得增產，但張郭

庄社因站、社双方都未嚴格执行合同竟發生減產。又如河北省有不少站对于执行合同，还存在着“多訂可以少耕，少訂可以多耕，不訂也可以耕”的盲目的現象。其次，拖拉机站计划管理工作上存在的嚴重問題还表现在經濟核算和成本观念还没有在所有拖拉机站的干部中明确樹立，因而造成國家長期賠本的局面。目前一方面是成本高，浪費大，另一方面是作業報酬偏低。苏联專家特魯索夫同志在帮助檢查冀、魯、皖三省拖拉机站工作后，就指出：“从每次彙報中，領導者們似乎对國家用錢財的計算不感兴趣！”山西、遼寧兩省今年拖拉机站工作一般是搞得較好的，但在收支平衡方面也还相差很多。遼寧省11个站，计划生產資金为92万元，收入作業報酬为32万元，虧損达60万元。

不按计划生產，不嚴格簽訂和执行合同，是不了解拖拉机站是國家在農村中組織生產和進行技術改造的重要基地。因此，必須首先提高認識，才能改变这种盲目的無计划的局面。缺乏經濟核算思想和成本观念，也是一个認識問題，这是由于某些同志存在着程度不同的供給制思想和恩賜观点，同时有些農民也有沾國家便宜的思想。農民的沾光思想，是小農經濟思想的反映，在今天剛組織到集体生產中的農民，存有这种思想是可以理解的，問題不在于農民，而在于我們，特別是拖拉机站的工作者怎样去耐心地教育他們。因此也只有加强思想工作和政治工作，才能逐步降低成本，提高報酬收入，达到收支平衡。为了加强计划管理，在具体做法上，第一必須充分發揮机具效率，尽可能擴大服務面積，逐步增加作業項目，在保証作業質量的前提下，降低生產費用。第二加强經營管理，嚴格制定各項定額，开展增產節約运动。第三、教育農民嚴格执行合同，按照计划成本和先進定額，分別不同地区、不同作物，适当提高作業報酬。

二、技術管理問題。目前拖拉机站机務技術和農藥技術都赶不上工作發展的要求，技術人員量少質弱。特別是机務人員，不僅数量奇缺，而且技術很低，問題極為嚴重。河北省秋前有14个站，只有一个机務技

術員；山西省現有182個駕駛員中，只有老駕駛員6人，其餘都是練習生；北京站是全國條件較好的一個站，現有拖拉機41台，只有駕駛員37人；山東省今秋缺駕駛員200人，由農業部從華南調配160人，尚缺40人。其他各省也都大体相似。原因是過去對機務人員的訓練缺乏計劃性，特別是採取分散地由站“帶徒弟”的培養辦法。因為沒有好師傅，帶出來的徒弟質量也低。加之機車牌號複雜，對新機車更不能很快地掌握其性能和保養修理技術。因此，工作效率低，耕作質量不好，安全操作規程不能貫徹執行，損壞機具和人身傷亡等事故不斷發生。據最近檢查：陝西省30台波蘭機車，使用時間均未超過500小時，即有12台發生“燒瓦”事故。河北省滿城、元氏兩站有8台機車不發電，排氣管噴油燒瓦不能作業。山西省秋前共6個站8個月統計發生大小事故50多次。河南省共有12個站，僅最近即有6個站發生責任事故和傷亡事故。嚴重的如遼寧的新金、開原，河南的安陽、新鄉、博愛、榮陽，山西的長治、臨汾，河北的晉縣，山東的泰安等站，今年都發生過人身傷亡事故。所有這些，都給國家在經濟上、政治上造成很大損失。蘇聯專家特魯索夫同志在山東檢查拖拉機站工作時說：“目前拖拉機站需要機務人員，就象我們需要空氣一樣。”這說明了拖拉機站缺乏機務人員的嚴重程度。另外，對於機具修理和零件供應等問題，也都沒有很好地解決。

全國現有100多個拖拉機站，僅有農業技術員204人（有的站尚未配備農業技術員）。一方面是數量不足；另一方面主要問題還在於這些農業技術人員在大規模機械化耕作面前，缺乏相應的科學技術知識，工作又不深入，不能起到指導生產的作用。如山東省廣饒站服務區內鹽鹼地多，1954年秋耕小麥地，因遷就農民“等雨保墒”，有800多亩未按合省元氏站機器耕種的棉花，不根據土壤水分的具体情况盲目進行播前鎮壓，使土壤水分蒸發，出苗困難，后又實行大水漫灌，造成地面板結，缺苗率達10—20%。滿城站作業前，對土地的乾濕程度沒有進行了解，

以致不斷發生陷車事故，10月4日到10日7天內即陷車46次，停車123小時。遼寧省蓋平站，由統計員兼任農業技術員，很多農業技術問題不能解決，如深耕與淺耕也多是听信群眾意見。

由於技術人員量少質弱，技術管理上又沒有一套規章辦法，因而使站內職工的積極性就常常變成了盲目亂干的現象。這一情況是必須加以改變的。主要辦法是應該採取集中正規的訓練機務人員，加強農業技術人員的配備，並制訂必要的規章制度和着手規劃建立修配廠。據蘇聯專家建議：1956年，凡達到15個站的省區，應該成立一處中等機械化學校，籌建一個區間拖拉機修配廠；拖拉機按每10個標準台左右配備1名較強的農業技術幹部，每站配備一套修配工具設備，達到100個標準台以上的站可設修配廠；各級拖拉機站的管理部門應該儘快地研究制訂一些管理辦法，即使是不完整的或臨時性的也都是必要的。

三、定額管理問題。目前拖拉機站對各種牌號機車和各種不同作業的工作量、耗油量和零件消耗的定額，或者不完全、或者不科學，甚至尚有部分站根本沒有制訂這些定額，人員定額也很混亂。這些也是造成拖拉機站虧損的一個基本根源。就省區而論，現在只有少數省如山西、遼寧等在定額管理上摸索了一些經驗，大部分省尚未着手研究。如有的省埋怨“納齊”機車費油，有的省主觀地認為匈牙利機車不好，甚至把不同機車分成不同的待遇，或把一部分機車放置不用，不按照不同機車、不同作業制訂科學的定額，充分發揮機具的利用效率。

加強定額管理，必須從作業技術查定工作着手，從實際工作中去制訂各項定額。然後在這一基礎上制定區域性的、省的和全國的定額。只有加強定額管理，才能糾正某些同志的供給制思想，樹立起經濟核算的觀點。

各地拖拉機站要做好以上計劃管理、技術管理和定額管理，改變當前的落後狀態，跟上目前全國合作化運動大發展的要求，首先必須緊密地依靠各級黨委的領導，並在當地黨、政的正確領導下，充分地發動職

工，勤儉辦站。只有在黨的統一領導下，才能使拖拉機站工作與合作化發展的要求一致，才合乎“全面規劃，加強領導”的精神。只有依靠全體職工的積極性和創造性，才能把拖拉機站辦得更好。

(1955年12月)

東北四省推廣新式畜力農具與試辦 農業機器拖拉機站的情況和問題

農業部農業機械
管理總局局長 李 普 五

推廣新式畜力農具的情況和問題

東北四省自1950年起至1954年上半年止，已推廣大小型新式畜力農具252,900余件。在大型農具如雙輪雙鋤犁、播種機等的推廣上，也已有相當基礎，截至1953年年底，全國已推廣的59,000余件大型農具中，東北四省即占59.3%(35,000余件)。目前新式畜力農具在東北已進入了大量推廣的階段。

四年來，各地示范推廣的結果，均顯示了其增產的效能。黑龍江省用新式畜力農具種的小麥增產最為顯著，一般均能增產30%左右，其他如大豆、高粱和玉米也都增產，僅谷子因播種不易掌握，增產不太顯著。該省克山縣一般以新式農具平作的小麥增產30%，縣示范場以新式畜力農具耕作的30公頃“96號”小麥（較能抗病的品種），每公頃平均產9.13石（約3,900斤），全縣以舊農具種的小麥平均每公頃產量僅2.65石，增產達3.4倍。吉林省1953年全省680套農具的統計，新式畜力農具比舊農具平均增產率：大豆為15—20%，小麥為30—50%，高粱為15%，谷子為10%。遼寧省高坎集體農莊用新式畜力農具種大豆比舊農具種的增產48.2%，粳稻增產達3.1倍。熱河省承德縣李廣瑞社，以新農具種的谷子較舊農具增產21.7%。因而，在不少地區，新式畜力農具的增產效果已為當地的農民所公認。

但是,当前各省在推廣中也存在着不少問題,要完成任务还需要做一番艰巨细致的工作。其中最主要問題是:

(一)發揮農具的效能尚不够

按一般規定每台犁应翻地 15—20 公頃,但就 1954 年的統計:以黑龍江省發揮效能最高,平均每台犁亦僅耕 7.51 公頃;吉林省每台犁平均只耕 3.6 公頃;遼寧省每台犁平均耕 3.67 公頃。我們檢查吉林省懷德拖拉機站新式農具推廣隊 1954 年共推廣七套農具,秋翻僅 5 公頃,每台犁只耕作 0.29 公頃,七套農具共有 21 台犁,所發揮的效能,僅及 1 台犁的一半。

分析其原因,首先,由于部分縣、區干部对当前大力推廣新式畜力農具与互助合作的适应性以及在農業技術改革上的重要性認識不足。热河省朝陽縣委秘書即承認有重視拖拉機輕視新式畜力農具的“一步登天”的思想。該縣三年來总计僅推廣了七套新式畜力農具,而且对其發揮效能的情况未能很好掌握,認為新式農具沒有發揮什么作用。其次,是由于技術指導跟不上。热河建昌縣農場一套新式畜力農具只一會計會使,群众來場參觀,因會計外出,場長親为群众示范操作时,把自己的鼻子打破了。而且在推廣方法上,不能很好地將技術教給農民。吉林懷德拖拉機站推廣隊,只靠隊內几个推廣員分工把守几套農具,以致离开他們,農具就不能保證正常使用。第三,是由于質量差,規格不統一,使用不久即易損壞,且零件不一样,不能互換修配。1954 年为了照顧私营鉄工厂由沈陽市 45 个私营鉄工厂承制 2,000 台犁,分配給 4 省,結果都不能按期交貨,質量又差,無法使用,至今尚是懸案。热河省則为了照顧地方工業,農具制造即依靠該省農具厂。但該厂出產農具質劣价高,公厘,厚僅 13—14 公厘,因此一發下去即毀壞了許多。1953 年秋据各縣反映拉坏的將近 200 台;所制鐮尖硬度不够,翻地 2—3 公頃即全部磨秃。1954 年所制七吋步犁許多木轅是朽木,一拉即斷。第四,由于东

北地区生長季節較短,收割、打場、秋翻等農活都挤在一起,因此有季節性勞畜力不足現象,不能充分使用新式畜力農具。

(二)農業技術跟不上,沒有做好示范工作

吉林省懷德農業機器拖拉機站新式畜力農具推廣隊,1952 年給尖山子村王文榮農業生產合作社春翻 30 公頃,翻后未耙,播种过深,以致出苗不齐,遭到減產。同时,由于肥料有限,農民都把肥料先在他們自己以旧農具耕作的“保本地”上施用,跟不上新農具耕作的要求,比旧農具种的并不增產。結果再向附近平頂山農民推廣时都拒絕使用新式畜力農具。

(三)未按照地区特点分配農具

黑龍江省因土質粘重适合双輪一鐮犁,而从中央分配的數字中双輪双鐮犁占多数(双輪双鐮犁 35,000 台,双輪一鐮犁 21,000 台)。遼寧省土質較松适合用双輪双鐮犁,中央原給双輪一鐮犁的任务为 1,000 台,后又增加到 4,500 台,实际該省 1953 年推廣已積压了 200 多台,現又加大任务,勢难完成。

另外,东北大部地区土質較粘重,且用新式畜力農具后改壟作为平作,必須有相当的后續工具,如圓盤耙、播种机、收割机等連續作業,否則翻后不耙,土都結成很大的硬塊;平作后因沒有耨等農具,不用播种机就無法播种;大面積平作的小麥也需要使用部分收割机。因此,需要适当地成套推廣;在一定地区,單件以犁为主的推廣应与成套推廣相輔而行。

(四)賣、貸、租的政策在基層干部中尚不明確,單純的認為農民苦而未積極收回价款或貸款

热河省歷年貸出的新式畜力農具都收不回款來。由于未很好貫徹單件犁以賣为主,成套的貸給有經濟負擔能力的合作社,租只是輔助形式的政策,以及部分干部存在着恩賜觀點,農民对于貸、租的農具都不注意保管,因此損毀較多,影响了使用。

为了做好东北各省大量推广新式畜力农具的工作，
应注意进行下列几项工作

(一)继续贯彻并大力宣传当前“以推广新式畜力农具
为主，重点试办农业机械拖拉机站，重视旧农具的
增补和改进工作”的方针

这样不仅是因为它适应于当前全国工、农业生产实际状况和互助合作发展的趋势，而且就东北的具体条件来看也是完全适合的。东北在1954年前已推广的新式畜力农具总数，按每台犁耕10公顷计，约能耕40万公顷，仅占全东北可耕地的2.4%，远不足以适应互助合作发展的要求。农业机械拖拉机站的建立虽较关内为基础，但1954年服务总面积仅约2万公顷，且目前机具、干部和办站经验等还很缺乏，也只能重点试办。旧农具的耕作则还是普通大量的形式，故也不可轻视。

(二)从历年推广新式步犁的经验，以及从怀德、朝阳等县的实例看，做好示范工作和技术传授是大量推广新式畜力农具的保证

只有当群众认识了新式畜力农具的优越性，并且培养大量的农民技术手，才能顺利地推行推广工作。此外，根据遼寧省的经验，只要有预见的，有计划地组织劳、畜力，季节性劳、畜力的缺乏亦可逐渐适当解决。

(三)目前中央已经标定部分新式畜力农具，全国规格质量得以统一

但东北多系大型农具，均未经标定，质量规格不一致，质量差，规格不一，零件不能互换等，都影响使用推广，因此对使用确有成效的农具一面加以推广，一面争取时间予以标定是很必要的。各省除对已标定农具，認真执行农业部与第一机械工业部、全国合作总社所订立的协证新式畜力农具的推广。自行标定的农具亦可按此精神订立协证书，以期切实有效地保

(四)在有农业机械拖拉机站的地方，新式畜力农具的推广，可以合同的形式有机地使两者结合起来，要同时发挥拖拉机和农具的效能

沈阳市高坎农业技术推广站在拖拉机代耕合同中同时规定新式畜力农具的作量，这样就避免了有了拖拉机而取消了新式畜力农具的现象。

(五)除了在大量推广新式畜力农具地区的农业技术推广站应以推广农具为主外，各地市、县农场亦应负起推广的任务。

东北各省拖拉机站工作中值得提出的几个问题

(一)关于贯彻中央重点试办的方针问题

从东北各省几年来办站的经验证明，中央重点试办的方针是完全正确的。黑龙江省有35个站，其中22个县属站只配备1—2台小型机车，由于经营分散，领导薄弱，技术水平低，又没有修理设备，以致故障、撞车、轧人等事故迭出。因此所谓“半机械化站”决不能作为今后办站的方向。同时，由此也证明了，办站必须具有一定规划和规模，并有相当的修理设备。现有各站均应逐渐予以充实，早日求得定型。在选区定点问题上，亦应慎重从事。吉林省蛟河站所在地大部均为山地，目前发展已感困难。遼寧省黑山站也因地势低洼1954年即未能作业，而这种自然条件又非短期内所能改变的，因此该站的存在亦成问题。为了贯彻中央“只许办好，不许办坏”的方针，1955年以巩固提高为主，个别有条件的地区可以设立新站的方针是适合的。为此，各省均需要注意培养重点，树立典型，以便积累经验、培养干部，为今后的发展建立基础。如果黑龙江省以桦川站为重点，吉林省以榆树站为重点，遼寧省以沈阳平罗堡站为重点，比较恰当。

(二)未能充分发挥机具效能

如老站中平罗堡站有15.5标准台拖拉机，至11月5日止，只翻地

250公頃，1954年实际作業面積每牽引馬力僅1.4作業公頃；就是效率較高的樺川站，1954年实际作業面積每牽引馬力亦只有4.7作業公頃，也未达到中央規定5—6公頃的標準。

这一情况產生的原因主要是由于：

1. 对農業机器拖拉机站是社会主义性質的農業企業，应帮助農民增產，为国家創造財富，積累資金，并成为工人階級在農村中改造小農經濟的有力槓桿这一性質任务認識不足。存在着供給制思想，缺乏經濟核算观点，对農民迁就、恩賜。平羅堡站1954年上半年度翻地成本为每公頃347,000余元（旧幣，下同），第三季度作業減少，成本提高到每公頃464,000元。

2. 服务地区內互助合作工作赶不上，土地連片不够，社員覺悟低。遼寧沈陽市平羅堡站服务对象分散，地塊零散，甚至有部分社員不願将自己的土地划入机耕範圍。热河朝陽站因拉拉屯村農民对机耕有怀疑，站長親到拉拉屯八次，始洽妥翻地20公頃。这不仅是由于机站忽視了对服务庄、社的政治工作，当地党委也未能加强机站服务区内互助合作的領導。

3. 对修理保养工作重視不够，缺乏修理設備，机具故障多。热河朝陽站共計4台拖拉机，爬窩3台，还必须运至北京或沈陽修理。

農具配备不全，有头無尾現象不少，榆樹站有3台斯大林-80型機車，僅有6台播种机，只够配合1台拖拉机之用。

（三）拖拉机站的工作人員对增產示范，質量第一的观点尚不够明确，因而各站都不能有效地保証作業質量，部分站的作業質量極劣

如克山古城站为和平集体農庄耕50多公頃地的平均深度僅12公分，嚴重地影响了站、庄关系和机耕作業的威信。当然，如平羅堡站滿足于以極高的成本來保証少数農民耕地的質量，而不積極設法擴大作業面積，降低成本，为更多的農民深耕增產，把質量与數量对立起來的作

法也是錯誤的。

（四）農業技術与机械技術的結合不够

樺川站只有水田農業技術人員，但該站作業多数为旱田，克山古城站農業技術人員水平低，技術指導不当，小麥播种太早，也是造成減產原因之一。特別嚴重的是：農業技術人員思想观点停留于小農經濟的耕作方法上，因而，如平羅堡站農業技術人員即認為墾作、留茬是農民老習慣，不容易改变，要求机械作業迁就小農耕作方法，而不从積極方面設法改变小農耕作法來适应机耕要求。

（五）合同問題

各地普遍对合同的意义認識不足，並不認為合同意味着計劃生產，是工農聯盟的一种結合形式，是国家領導農民生產納入国家計劃的手段。因此，除高坎農業技術推廣站外，大部分合同流于形式。

收費問題，一般机站均存在着恩賜观点。樺川站开荒成本每公頃41萬元，却与熟地同样收費（33萬元）。且由于基層干部的片面群众观点与農民不顧国家整体的自私观念，而拖欠代耕費的現象極為嚴重。樺川縣二區各庄、社即欠代耕費2億6,000萬元。收費標準一般都偏低，吉林省过去机耕1公頃地只收費7萬元，較新式畜力農具耕作实际成本低一半。經省會議后，始提高到每公頃13萬元，还稍低于目前新式畜力農具耕作的費用。

（六）机務工作上的問題

首先是缺乏必要的修理設備。其次机務管理上缺乏必要的保养、使用等各項專責制度，機車故障、撞人、翻車等事故層出不窮。第三，技術水平低，各站只有少数的正式駕駛員，樺川站82个駕駛員中只有两个三等駕駛員，其他均为出校不久的學員。

（七）政治工作問題

站內政治思想教育薄弱，缺乏政治工作的經驗和办法，因而劳动紀律松弛。对服务庄、社進行社会主义教育不够，如平羅堡站甚至認為“事

不关己”，把責任完全推在当地党委身上。沒有健全的政治工作組織機構和人員，只有很少的站配備了專職政治付站長，但与当地党委的联系仍不够。

因此，我們認為最好由縣委付書記任站長，另配备專職政治付站長，有條件的站長和付站長最好能參加当地縣委，使機站的工作也列入縣委議事日程。這樣才能密切機站与当地党委的联系，加強機站的政治工作的領導。

此外，尚須解決下列几个具体問題：

(一) 鉴于目前干部缺乏且質量較低，

应及早着手人材的培养和补充

首先应將現有的干部予以固定，各站主要干部应报農業部备案。不得随意調动，使其日趋專業化，易于掌握業務。主管業務部門需掌握培养經營管理与技術人員的学校，以便随机站業務的發展而不断增添人員。

目前各地机具情况混乱，配备多不合理，黑龍江省較宜用大、中型拖拉机，但原有 247 台拖拉机中，大型机僅 4 台，中型机僅 30 台，小型的却有 213 台，占总数 86.3%。而遼寧省一般不适用大型機車，該省現有 19 台斯大林-80 型機車，其中 15 台迄今尚封存在倉庫中。因此，今后全國机具应归農業部統一訂貨調撥，目前即应着手調劑，求得分配合理。

(二) 制訂各項合理定額

1954 年新建的綏化与赤峯兩站秋季作業即已超過中央前規定每一牽引馬力負担 5—6 作業公頃的标准，因此這一定額是否合理应做進一步研究。其他各項重要定額与折合系数等亦需明确規定。

(三) 目前建站較多的省份即需建立修理厂

因此必須定出建立修理厂的各項原則和标准。一、修理厂应設于机站内，規模設備，应与該站發展規模相适应。

关于当前農業机器拖拉机站 工作中的几个問題

農業部農業机械
管理总局局長 李 普 五

“大力推廣新式畜力農具，重點試办農業机器拖拉机站，并注意旧式農具的增补、修配和改進工作。”是当前農業增產上的一項重要保證。

为什么这样說呢？

大力推廣新式畜力農具，是因为它最适合于当前互助合作組織的發展。無論从土地連片的情况，牲口的集中使用，以及其他經濟的和技術的条件來看，新式畜力農具确是一种最适合互助合作組織使用的生產工具。使用新式畜力農具，可以更加促進合作化，为將來的机械化耕作打下有利基礎。几年來的經驗証明：使用新式畜力農具有顯著增產效果，高的达 30% 以上，低的也在 10% 左右，一般的可增產 10—15%。

農業集体化、机械化是我們的發展前途，農業机器拖拉机站是農具改革工作發展的必然結果。目前我国限于工業条件，采取重點試办，正是为了吸取經驗，培养干部，并以机械化耕作的优越性來影响和示范農民，为將來大量發展打下基礎。

注意旧式農具的增补、修配和改進工作，这是因为旧式農具在目前还是大量存在的，分布面很廣，并且很多地方还不够，特别是山区和較偏僻的地区还是增產的主要工具。

基于上述情况，在当前就必须明确并貫徹以推廣新式畜力農具为主的思想。但是，这不等于輕視農業机器拖拉机站，也不是可以輕視旧

式農具。忽視雙輪雙鐮等新式畜力農具的過渡性，單純等待拖拉機的思想，我們要反對；停留在舊式農具上的保守落後思想，也要反對。

這就是說，既要反對輕視新式畜力農具，也要反對不積極办好農業機器拖拉機站。既要反對盲目要求，也要反對保守落後。

一 農業機器拖拉機站工作的方針和任務

目前建設農業機器拖拉機站的方針是“重點試办”，只許办好，不許办坏。

為什麼要“重點試办”？這是因為目前我們工業基礎還薄弱，在短期內還不能出產大量的拖拉機和燃油，技術干部少，經驗也很缺乏，不可能“滿地開花”，“一步登天”。

農業機器拖拉機站是社會主義性質的國家農業企業，是工人階級在農村中領導農民前進的障地，是工業領導農業的物質的和技術的基礎。因此必須办好。办好的標志是：“多打糧食，少用花費，艱苦樸素，與群眾建立血肉聯系。”

下面分成幾點來談：

(一)選區定點

這個工作要由當地黨委和政府來通盤規劃，周密地進行勘察設計。建站的條件，要按建站試行辦法的規定：“服務區域必須選擇農業生產合作社基礎較好，土地平坦連片，適于機械作業，有發展前途，而且交通方便的地方。”建站計劃任務書要報送農業部批准。雖然目前建設農業機器拖拉機站，每站投資還只有10億元左右（舊幣，在限額以下），因為這是一件大事，所以農業部也要管。

目前，一般站，在建站以前，做了比較認真的調查勘察工作。特別是安徽省門台子站、遼寧省沈陽站，都對服務區域的地形和土壤，進行了勘探與分析。但有少數地區，單純從“勞模”、“旗幟”、“影響大”來考慮建站條件（當然這也是應該考慮的），忽視其他必要的條件，因此建站不久

就要搬家或撤銷，給國家造成損失，也給群眾不良的影響。例如：吉林省海龍站1953和1954兩年共投資3億5千萬元（舊幣，以下同），建築580平方米的房屋。當初確定在那里建站，主要是為了靠近勞動模範，現在問題是：第一、交通不方便，到火車站隔四條河，雨天交通更困難；第二、地點不在服務區域的中心；第三、沒有電源，修理問題不好解決。所以準備要搬家。吉林省西安站是在原來經營失利的地方國營機械農場基礎上改建的。由於附近都是山地，機耕面積最多只能發展到3、4萬畝。蛟河站也是為了靠近農業勞動模範而建立的，周圍是山地，機耕面積的發展較困難。吉林省農業廳負責同志說：“新建拖拉機站，兩三年之內都不應忙于蓋房子，因為現在很難肯定站址。”這條經驗，很有道理，今後仍值得參考。

(二)農業機器拖拉機站的發展規律：目前我國的工業基礎還薄弱，農業生產合作社的規模較小，而且分散，再加上我們缺乏办站的經驗和必要的干部，因此，拖拉機站的規模應由小到大；作業項目應由簡到繁；機具配備必然是由不正規到正規。這三條是符合客觀規律的。

首先，為什麼站的規模要由小到大？這就是不能單憑主觀願望，一定要從實際出發。根據農業生產合作社的規模，能搞多少作業，配置多少機具，以後再逐漸增加。沈陽站1953年配5台拖拉機，因為找不到任務，封存2台。膠縣、西華兩站1953年各配3台拖拉機，都只耕了2千多亩地。北京站1953年配備了11台拖拉機，結果不得不跑到30、40里以外去找任務，作業地區很分散。

由此看來，站的規模必須由小到大。“事可備而不用，不可用而不備”的說法，顯然是不合适的。

但必須說明，“小”，並不是提倡分散作業，也不是提倡“越小越好”。如東北過去在農業技術推廣站內配備拖拉機，叫“半機械化站”，這在當時起了一定作用，但這僅是一種過渡，不能作為固定的形式，因為沒有修理設備。拖拉機站應當作業比較集中，不要遠程作業。如有的坐火

車远征,去的是新机器,回来就破损了。

“大”,大到什么程度,要看地区条件,一般以能发展到1万5千到2万公顷比较合适。东北地区再大一点也可以。根据苏联经验,拖拉机站要发展得大一点,才便于修理、管理和减少开支。目前我们已建立2—3年的站,也应适当扩大。

其次,关于作业项目由简到繁的问题。目前主要应搞耕、耙作业,这是保证当前增产的首要措施。东北地区劳力缺乏,收获季节农民忙不过来,可以加上脱粒。想一下子搞成套机械化作业,是不可能的。一个是“繁不了”,我们没有很多的机器,并且技术也不够;一个是“繁不起”,农民的剩余劳力一时还无法处理。例如:长治站刚一建站,就答应中苏友好集体农庄,要全部用机器耕、耙、播,结果没有播种机,耙也不够用,不能实现。门台子站1954年夏季开始作业,除耕、耙、播外,还计划脱粒小麦40万斤,结果只脱了2万5千斤。当他们给准光集体农庄第七生产队脱粒时,第八生产队怕得不到分,连夜把麦子打完了。榆树站开始机械作业后,因农村剩余劳动力没有适当解决,农民反映:“一抢两眼!”

第三,关于机具配备由不正规到正规的问题。目前我们用的拖拉机,有4个国家的出品,19种牌号。这当然不如只用几种牌号好。但是对于我们来说,机器总是可贵、可爱的,有机器就是好的。我们国家现在尚不能出产拖拉机,这些机器都是从苏联和人民民主国家进口的,任何一台机器,一分钢铁,都有着伟大深厚的国际主义的友谊。况且比起旧式农具来,又总是优越得多。正象农民看到拖拉机时所说的那样,“哪里有了机器,哪里就有了社会主义”。因此轻视机器就是脱离实际。根据各站实际情况,拖拉机发生故障,也并不是机器不好,而是我们的技术不够,操作不熟练,保养和保管得不好,以及忽视安全作业所造成的。根据西华、胶县、沈阳、克山等6站的匈牙利拖拉机故障率统计分析:由于保养不当的占60%,自然磨损没有及时修理的(实际也是保养问题)占30%,属于机器质量不好的仅占10%。又如北京站1954年机具故障共

计96次,其中由于保养不够的30次,操作不当的26次,调整修理不妥的15次,责任不清的4次,机器质量不好的只12次,其他原因9次。

有的同志说,匈牙利拖拉机不好。但是长治站匈牙利拖拉机的利用率和工作效率都相当高,可见那种说法也是错误的。

(三)勤俭办站:国家的有限资金必须用在最需要的地方,社会主义是艰苦劳动创造出来的。因此必须反对铺张浪费,树立勤俭朴素的作风。

现在,一般站在这点上,貫徹得比较好。由于当地党政帮助解决问题,一般没有盖房子,租用了公房或民房,傢具用品都很简陋。如博爱站利用装箱木板做傢具,房子不够就在露天站着吃饭。但也有少数站,有现成房屋还想另盖。如膠县站以原来县农场作站址,房子基本够用,1954年春季正在办料动工要盖宿舍时,經苏联专家提了意见,才停工未盖。

还有的站单纯为了作业费用低,把机器放着不用;也有这样的站,光考虑生产,不考虑作业费用。这都是片面观点。

当然,提倡勤俭朴素,是指要用得恰当,如机具棚和职工宿舍等都是应当有的,只是办公室等目前还应当尽量节省。机器不上油,不保养,不仅不是节省,反而是最大的浪费。职工、干部最宝贵,更应当爱护。如饶阳站的拖拉机连续工作3百多小时,没有出故障。榆树站的机器,两年来没有发生大事故,这些都是很好的事例。

职工与群众建立血肉联系:在这一方面,有许多站做得很好。例如:榆树站经常派农业技术员驻在庄、社,帮助指导生产,订计划,驾驶员服务态度也很好,很关心庄、社生产。他们总结一条经验:“搞好生产必须站、社一条心”。长治站不仅在站内经常向职工进行政治教育,对服务庄、社也经常进行政治思想教育,有的驾驶员日班工作后,还惦念夜班的工作,半夜亲自上地检查机器,检查作业质量,有的冒雨工作,使庄、社员很受感动。鹿家庄农业生产合作社社员说:“工人们给咱耕地,就象

在自己地里劳动一样。”

但也有少数站，站群关系不好。如沈陽站对站外的政治工作做得不够，服务社对机耕地不上粪，把粪全上在畜耕地上；另外群众怕拖拉机站抽超额奖励（合同訂的超过计划产量，站可抽15%的奖励），在与拖拉机站訂合同时，竟有意識的把产量提的很高，使它达不到合同的规定。

拖拉机站的政治工作，必須要求做到站内职工情緒饱满，站外和群众打成一片，使群众对拖拉机站有明确認識，發揮群众監督的作用。

新建農業机器拖拉机站，开始帮助農民进行土地連片时，对于墳墓、水井、道路的迁移或填廢，也必须机願農民自願原則，不能勉强。如定縣站填井，是不对的，应当照顧農民当前利益与现实状况。否則也容易引起農民反感，脱离群众。

二 保证作業質量，提高机具效率，降低生產費用

在保証質量的原則下，要想办法尽可能發揮机具效能，降低生產費用。

从几个老站1954年作業情况来看，一般的說，比1953年有所提高，多打了粮食，做到了群众滿意。同时由于提高了机具效率，使生產費用也有所降低。

在增產方面，榆樹站作業質量很好，群众反映：“整的地象飛机场一样。”1954年实行机耕作業的1千7百多亩大豆，比非机耕地平均增產41%。樺川站給星火集体農庄机械耕作的6千3百亩水稻，平均每亩產660多斤，比群众一般的田增產43%。博愛站为五个農業生產合作社站給紅星集体農庄机耕机播的330亩小麥，每亩產236斤，比畜耕地增產31.6%。北京健陽站3百亩棉花，每亩產籽棉2百斤，比当地一般產量高出两倍。長治站虽然在嚴重旱災情况下，它所服务的中苏友好集体農庄1万6千多亩玉米、谷子、小麥等，由于大面積机械耕作，平均原粒產量比前年

6个農業生產合作社非机耕地仍高7.8%，較互助組高23%，較單干農民高41%。这些站的事实表明，机械作業确实保証了增產。

在提高机具效能方面，長治站每标准台（按15馬力計算）拖拉机平均完成的作業量为364标准公頃（按折合耕熟地計算），比1953年提高25%。樺川站每标准台拖拉机平均完成了384.5标准公頃，比1953年只完成198.2标准公頃，提高了將近2倍。另外，榆樹站、北京站也提高了。榆樹站每标准台1953年完成100标准公頃，1954年完成169标准公頃。北京站每标准台1953年完成179标准公頃，1954年完成了232标准公頃。同时有的新站，如赤峯、綏化等站，每标准台負担的耕地面積也超过了建站試行办法所规定的70—90公頃。

在降低生產費用方面，樺川站1954年已經可以做到收支平衡，每标准公頃作業費用比1953年降低了41%。榆樹站1954年每标准公頃作業費用15万2千多元，比1953年降低54.7%。長治站为19万7千多元，降低了23.8%。北京站为21万元，也降低了38.2%。

但是，有的站在机耕作業上，存在着只求数量不求質量，或不注意發揮机具效能、不顧生產費用等偏向。如北京站反映有的駕駛員当群众在的时候，耕得就深，群众一走就放的淺一些。膠縣站1954年每标准公頃作業費用高达75万元，每标准台拖拉机只完成46.3标准公頃。

我們应当怎样來認識這個問題呢？应当是在保証質量的原則下，尽量增加数量，两者不能偏廢，更不能有对立的看法。

同时还有的站片面強調生產，忽視安全作業。如長治站1954年發生了人身事故，就是嚴重的教訓。另外其他站也發生了不少毀机器、伤人的事故，也都应引起高度警惕。并要防止坏分子的破坏。

目前，从各拖拉机站的作業質量看，一般都有問題；从机具效能講，一般还是發揮很不够；生產費用一般也都比較高。总之，潜在力还很大。

產生上述情况的原因，主要是“供給制”思想，“事業費”思想。錯誤的認為是“預算撥款”，“不計盈虧”，忘記了还要“实行內部經濟核算”，

还要“以实际生产消耗与计划开支相比,考核节约与浪费”。如西華站1954年秋季作業積壓柴油3千6百多斤,占总备油量27.3%。廣北站計劃不周,積壓油料達3萬5千多斤,合人民幣1萬1千多万元。

三 机务技术与農業技術相結合的問題

目前,有些同志对机务技术和農業技術共同为增產服务的观点,兩者之間的統一性与完整性都認識不足。机务技术和農業技術两者是統一不可分的,必須是在先進的技術要求下進行机械作業,同时在适应机械化要求下提高技術。

有一些站对这方面工作做的比較好。如博愛站的小麥,由于机务技術与農業技術的緊密結合,基本上做到了合理密植、适时播种、增施底肥(3,757亩小麥,80%的面積上了底糞)、分期合理灌溉,所以增產比較顯著。北京站在播种前,改裝農具,試驗播种量时,農業技術人員和机务技術人員一起共同研究,所以保證了播种質量。雙陽站帮助服务庄、社种的棉花,机器耕地加深了2、3寸,并做到耕、耙及时,再加上認真地進行了选种、整枝、防治病虫害等一系列的技術措施,所以產量增加了两倍。

但是有的站,忽視了这两方面工作的結合,因而增產不顯著,甚至还造成了減產。象膠縣站給農民進行的机械作業,按照合同規定要耕16公分的,只耕12公分,要耕18公分的,只耕16公分,深浅也不一致,深的地方達22公分以上,淺的地方还没有刮破地皮。他們播种的小麥,有的太深(到8、9公分),有的地連播种量都没有掌握好,多播了50%的種子,影响了出苗。特別是克山站不僅耕作質量差,整地不平,播种深浅不一致,对于農庄选种、施肥等工作也没有很好的進行指導。農庄用了最果每公頃產量只有900斤左右,比全縣小麥平均產量还低18%。另如西華站在農業技術上自己心中無數,1953年翻地时,群众說“犁淺了”,

他們就犁深些,翻到20公分以上,群众又說“深了”,他們又只好犁淺些。耙地时,群众說“晒晒好”,于是耕完以后就晒了5、6天,結果土塊很大,耙不开,影响播种。播种前,群众說“鎮压可以治虫”,他們就進行了鎮压。結果,小麥產量沒有完成計劃(差3斤),群众怪机械作業,站里也分析不清原因。

从这些事实,我們就可以很清楚地看出:机务技术和農業技術必須密切結合起來。也說明了農業生產技術是綜合的,联因互补的,不能忽視任何一个環節。同样事实也說明,我們的拖拉机站必須配备農業技術專家,只有在他們的技術指導下耕作,才可以避免上述錯誤。

四 合同問題

机器拖拉机站和服务庄、社簽訂的生產合同,是意味着工人階級和農民的关系,國家和農民的关系。它不是僱傭的或者買賣的关系,而是經濟上的联盟关系,就是要將站的工作和庄、社生產緊密結合起來,納入計劃化。因此,生產合同必須建立在庄、社的生產計劃和劳动組織計劃的基礎上。只有这样,才能够保證庄、社生產計劃的实现。因为合同就是增產的行動綱領,是通过站和庄、社双方有領導地充分依靠群众積極性和創造性來認真制訂的。因此必須認真執行。現在,执行合同有四种情况:有好的,有不好的,有不切实际的,还有沒訂的。

执行較好的,如北京站在簽訂合同前,对服务庄、社進行了深入的調查研究,并且协助庄、社制訂了生產計劃,再根据庄、社生產計劃簽訂生產合同和制定站里的生產計劃,所以他們对完成合同上的任务是比較准确的。長治站在和服务庄、社工作配合上也是做得較好的,过去該地農民習慣春季上糞,1954年为了便利机耕,提早到冬季送糞,并且成行集中堆放;过去收了玉米,稻子留在地里騰不出地來,1954年随收玉米,隨着就把稻子刨碎,翻到地里作肥料。高坎站在簽訂生產合同的时候,把机械作業和新式畜力農具作業訂在一起,配合得很好,充分發

揮了新式畜力農具的作用。

執行不好的，比較多。這裡主要提一下在收取作業報酬費上的恩賜觀點。樺川站耕熟地每公頃作業報酬33萬元，開荒每公頃也只38萬元，實際上每公頃生產費用開荒是41萬元，比耕熟地要高很多。沈陽站耙兩遍只算一遍的錢。吉林省過去還規定機械作業的報酬按新式畜力農具耕作費用的一半收取。

我們有些同志對待國家資金這種“慷慨”態度，助長了農民另一面落後思想。農民落後思想的表現是想揩國家的油，沾點小便宜，對拖拉機站的作業質量要好，增產要高，而對作業報酬要求盡量低。如樺川站服務的莊、社，幾年來增產很多，有的農莊莊員每個勞動日能收入6萬多元，一個勞動力一年能收入1千2、3百萬元，但還欠了拖拉機站的作業報酬。所以我們必須克服恩賜觀點，向農民進行教育，把農民利益和國家利益統一起來。

合同簽訂不切合實際的，如膠縣站1954年秋季訂了35份合同，由於工作準備不夠，只完成了21份，群眾反映：“靠著破鞋扎了腳”。西華站不事先調查研究就訂合同，機器要下地時，社里還沒把紅薯起出來，影響任務的完成。

另外，還有的站沒有簽訂合同。

根據樺川站經驗，頭年可以預訂第二年合同。這種辦法很好，有條件的站應盡量採取。同時在簽訂合同時，要注意全面組織生產，充分發揮莊、社勞畜力和新式畜力農具的效能。象前面講的高坎站就做得很好。但是，如饒陽站，服務社買了雙輪雙犁，放着沒有用；懷德站的21地，都是不好的。

總之，要認識合同的嚴肅性，注意全面組織生產，幫助莊、社制訂生產計劃和發展多種生產的經營。依據蘇聯經驗，合同具有法律性質，不照合同辦事，就要受罰。但目前我們的經驗還不夠，所以主要是通過檢

查合同，進行批評和自我批評，不強調法律，而是逐步做到使其具有法律性。

五 政治工作問題

政治工作的根本目的在於保證生產，鞏固工農聯盟。因此，農業機器拖拉機站必須樹立依靠職工办好站的思想，同時要密切與莊、社的聯繫。

在這方面，做得好的有：榆樹站一貫重視對職工的政治教育，每個生產環節，都開展了勞動生產競賽，執行獎懲制度，並注意解決職工福利問題，所以能夠順利完成生產任務，得到群眾的好評。有的社員稱站里職工為“老管家的”，可見關係的親密。博愛站通過政治工作和勞動競賽，鼓舞了職工的勞動積極性。機車每班工作都達到10小時以上（按規定10小時為一班）。還有很多站由於職工的積極努力創造了許多技術經驗和管理經驗。如長治站的“三包、三定”，克山站的“一保、三包”，北京站的“修理聯系合同”等等。

相反的，有的站忽視這方面工作，因而勞動紀律鬆弛，不斷發生機車事故，完不成生產任務，影響與莊、社的關係。如沈陽站的政治付站長以沒有宣傳提綱為借口，不向農民宣傳教育，所以站、社工作配合不好，尤其對站內職工的政治思想教育也不夠，因此機車事故多，職工不夠團結。還有的站忽視對職工的教育，而單純採取懲辦辦法，強調處分，弄得職工縮手縮腳。

必須明確：如果拖拉機站的工作沒有做好，不能片面強調客觀因素，埋怨職工埋怨服務莊、社，甚至埋怨上級，而首先應從站領導上進行檢查，檢查站內外的政治工作。

為了做好政治工作，更必須認真貫徹四中全會精神，開展批評與自我批評，反對驕傲自滿。

農業機器拖拉機站是一項新的事業，才開始試辦，只有2—3年時

間，因此应当虛心鑽研。驕傲自滿就是無知。做任何工作，凡是能夠虛心學習，努力鑽研業務的，一定能取得成績，不斷進步。如果一旦有了自滿情緒，就可以預料到他必然遭到失敗，在政治上經濟上給國家造成損失。因此，我們必須提高警惕，戒驕戒躁，加強政治和業務學習，才能不斷的克服缺點，改進和提高工作。1954年辦得有成績的站，尤應以此自勉。

(1953年4月)

向蘇聯專家特魯索夫同志學習的幾點體會

農業部農業機械
管理總局局長 李 芳 五

我們陪同農業部蘇聯專家特魯索夫同志到吉林、遼寧兩省檢查拖拉機站和新式畜力農具工作，聽了兩省農業廳及海龍、扶余、蓋平、義縣四個拖拉機站的彙報，檢查了榆樹和平羅堡兩個拖拉機站，在長春協同吉林省農業廳看了擬改建的拖拉機修理廠，在遼寧熊岳看了農業試驗場。專家對拖拉機站、新式畜力農具及其他農業工作都提出了很多寶貴意見，對我們有很大啓發。現在主要就拖拉機站工作的幾點體會和收穫敘述于下：

(一)方針問題。目前領導上無論對新式畜力農具工作，或拖拉機站工作，都應當採取積極的方針，其目的是要適應我國工業化和農業合作化的需要，所以應該有組織、有計劃、有步驟分期分批地進行。目前我們的拖拉機要靠國外進口，拖拉機站的發展還不可能太快。但是，現在全國已有拖拉機站100多個，拖拉機2,000多標準台，機耕面積將近20萬公頃，並且辦站已有三年，這樣就不是重點試办了。1960年前後，我國將出產拖拉機，1960年以前也還有不小的一批拖拉機進口。所以某些條件較好的局部地區，特別是棉區，更要考慮先一步機械化的一系列的准备工作。對於新式畜力農具，則尤應在1960年以前的短促時間內積極推廣，因為這是对增產十分有利的措施，而且也正是為着給大規模機械化創造條件，因此，目前應當把主要力量放在這個上面，工作進行得越快越好。

(二)拖拉機站的全面規劃和選區定點問題。拖拉機站必須根據首

先在适于机耕、交通方便的经济作物地区和高产区建立的原则，分省作出通盘规划及分期分批的逐年建站计划。然后，进行选区定点工作。不这样，建站工作就会乱，就会给国家造成损失。如吉林省已经撤销的蛟河、西安两站，遼寧省撤销的黑山站，就是未经慎重考虑建站条件所造成的后果。又如现在吉林省的海龍站，是1953年建立的一个老站，站址设在半山窝里，服务区域仅是狭长的一条，机耕土地分散为178块，今后发展有很大的局限性；修理厂建在海河口，距离站址约20里，也很不方便。海龍站的建立，当时主要是为了培养个别劳动模范人物。可是这位劳动模范的农业社，机耕三年来，均未按生产合同缴纳作业报酬，有一年因灾减产，还是向领导上求情豁免了作业报酬的。这样做，显然是很不妥当的。正如专家所说：“拖拉机站应当为一个区域的合作化和农业增产服务，为许多的劳动模范和先进社服务；绝不当以国家的社会主义企业——机器拖拉机站这样一个巨人去迁就个别的农庄或个人。”

（三）農具修配問題。現在全國各站所有拖拉机的来源，有三类：一是解放以前遗留的少数破旧机器；二是国营農場撥給的一部分；三是为了建站进口的一批新机器。这些拖拉机，共有7个国家的產品，20多种牌号。机务人員方面，也可以分为三类：一是国营農場支援的；二是由華南調來的；三是拖拉机站自己用“帶徒弟”的方式短期培养訓練的。上述这些人員，除少数人外，一般的多是文化水平低，技術也不高，所以大小事故时有发生。吉林省11个站、7个机械農場，共有拖拉机136混了5—6年以上，经过3—5次不同程度的中修或大修。这些機車多数是使用相适应的修理厂，各站、場每年就不得不花費較大的人力和時間去哈尔濱花高价修理机器，加以远途轉機及人員往返費用，都給國家造成了浪費；并且在修理時間上、質量上还不能保證作業要求。明年全國拖拉机站任务更大，困难是会很多的。專家說，如果技術人員够，技術水平

較高，建站2—3年內不一定就要建立修理厂；但是就中國目前情况看，如果不早一点建立修理厂，不加强修理系統，就無法担当發展的任务。具体意見：1、机耕300至600公頃的站，应有基本的修理工具設備（農業机械管理总局已提出清單），由農業部通知各省，凡省可解决的工具設備不計外，应列出明細表報農業部，由農業部物資供給处統一辦理訂制供应。2、按省规划修理厂，凡有15个左右拖拉机站，5—6万折熟公頃作業量的省，应当建立能解决修理拖拉机、汽車和零件再生的区間修理厂。建立这种修理厂，要从經濟核算和全面规划着眼，或新建，或改建，而且一定要注意設在拖拉机站集中，交通方便，接近煤、水、电源的地方。新建的修理厂，根据规模大小的不同約需人民幣50—80万元，配备职工80—100人。改建的，要慎重審查是否适用。如吉林省拟在長春改建一个拖拉机修理厂，專家認為基本上是可以的，只有硫化車間無用，需添再生零件的車間，职工人数亦需减少。

（四）机务技術及机务人員問題。机务人員的来源及其質量情况已如上述。目前再靠国营農場支援，或从其他地方抽調，可能性是不大的，并且远远滿足不了需要。至于拖拉机站用“帶徒弟”的培养办法，專家認為也不够妥善。如榆樹拖拉机站培养48个學員，既無教学大綱，又無進度计划，也沒有一定要求，不考核成效，程度又是高低不齐，學員們整天跟着車子走，机务人員和老駕駛員忙于工作不能專心教授，且技術水平也不高。据說國家支出每人每年600元左右的培养經費，培养了1—2年，还不能担任駕駛員的工作。因此，这种花錢多、時間長、收效小的臨時性、分散性的培养办法，顯然已經不能和当前農業机械化的發展任务相适应了。專家又說：分散培养訓練机务人員的办法不僅有上述缺点，而且会使机器破坏面擴大，只有开办学校集中訓練的办法才能解决問題。因为集中訓練頂多破坏用于學習的少数机器，也不会影响生產。專家算的这笔賬，确实值得我們注意。我們应当立即着手由省根据需要举办正規技術学校（主要是站數多的省），以較高水平的教員，相当的教学

大綱和內容，並備有供實習用的主要牌號的機器等，正確解決今后的機務人員的培養問題。但是，目前唯一困難的問題是在這方面的教員很缺，還需要建議高等教育部門有計劃地在農業機械化院校方面大批培養。

(五)農業技術和農業技術人員問題。專家對農業技術工作也十分重視，每到一個站，就問有無“農學家”(蘇聯的農業技術人員叫農學家)。如到蓋平站，該站農業技術人員雖有八人，但都兼辦統計員的工作，專家說：統計員是屬機耕隊長領導的，農學家是在農業技術方面領導機耕隊進行生產的，不能互相兼職。實際上，這些人員的技術水平確還很低。如機器耕地時，深耕與淺耕多是聽信群眾的意見，要14公分，就14公分，不能正確地指導機器深耕。另外，各站還有很多問題，也得不出正確的結論。比如群眾習慣玉米帶大豆混播，一條壟里要種兩種作物，說是可以增加單位面積產量，而機器播種目前還不能辦到，只能一次播種一種作物。現在問題就在於究竟是混播增產，還是機播增產？沒有正確結論。又如機器播種如何做到集中施肥的問題，也沒有得到解決。同時，還有土地規劃工作，目前在促進合作社的鞏固與提高產量方面，已成為一件大事，可是各站很感生疏。因此，拖拉機站的農業技術工作極為重要，必須配備較強幹部，使農業技術與機械技術互相密切結合。

(六)作業報酬問題。遼寧、吉林兩省目前收取作業報酬的標準都較低，每公頃機耕成本都在25元以上，所收報酬每公頃均在15元左右，相差約10元(河北省元氏站機耕每畝報酬1.1元，成本為1.17元，相差僅7分錢)。同時還有拖欠甚至不交作業報酬的現象。象海龍站某勞模社的情況，並不是個別事例。拖拉機站是社會主義性質的企業，必須貫徹經濟核算制，不交作業報酬顯然不對，即使是因災減產，也不宜豁免(可以另請政府救濟)。拖欠作業報酬也必將影響國家資金的周轉。所以各地拖拉機站都应当向農民講清道理，教育提高他們的社會主義覺悟，克服他們小農經濟的片面沾光思想；同時也要批判拖拉機站中某些幹部的恩賜觀點(本質上也正是小農經濟思想的反映)。由此看來，收取作業

報酬問題，實際上是一個思想問題，只要加強思想教育和政治工作，按生產合同繳納作業報酬，是可以做到的。專家說：假設某站服務的機耕土地，原來谷子每畝產量100斤，機器耕作後，提高到150斤，則其增產的50斤乃是農民的勞動和拖拉機站的活勞動與機器的物化勞動共同所得。因此拖拉機站應在增產部分中按照一定的比率收取報酬。

關於報酬標準，今後須加強調查研究，合理制訂，按地區按作物應有所不同。例如：經濟條件較好地區可高一些，經濟條件較差地區可低一些；棉花、水稻等作物可高一些，一般作物可低一些；等等。

(七)充分利用農機具的問題。根據嚴格執行合同進行計劃生產的原則，應當提倡充分發揮現有農機具的潛力，擴大作業面積，反對保守，並逐步進行較複雜的作業。如扶余站提出要到100里以外的地方去脫谷的問題，征求專家意見，專家當時就表示同意，並且說：增加作業量，是增加國家收入，使拖拉機站達到收支平衡的重要辦法。

吉林省農業廳反映，舊的機車有許多已不好用，特別是“納齊”機車耗油量、油價又貴(納齊拖拉機燒煤油)，感到累贅。專家指出：所有機車都應當充分利用，不應當抱有封存舊機器只要新機器的消極態度。專家說：蘇聯對於各種機器，都要求盡量延長其使用年限，絕不是希望它縮短壽命。因為充分合理地使用一切機器，就能節省國家財力；也有利於降低生產成本；而且即使是所謂舊機器，只要愛護好，保養好，就比舊式農具具有無比的優越性，還是對國家有利的。

社會主義的蘇聯，是我們的榜樣。蘇聯的工業已經有相當高度的發展，拖拉機和各種農業機器不斷地出現新的產品，但是他們對於10—20年前出廠的機器還是在很愛惜地使用着，難道我們就可以把剛用了5—6年甚至2—3年的機器擱置起來不用？

目前機車牌號複雜，乃是國家經濟建設發展中的過渡現象，各地拖拉機站機具故障多，也不是機器不好，而是幹部的技術還沒有跟上去。只要我們認識到這一教訓，今後認真地教育幹部，提高幹部，有計劃地

培养訓練干部,就能够达到充分利用机器發揮其最大潜力的目的。

(八)干部的培訓和管理問題。通过这次檢查工作,也深刻体会到由于过去我們沒有一套培养訓練和管理干部的办法,因而就不能对干部的情况和加以培养提高,以便合理使用,發揮干部的力量。据苏联說,苏联各拖拉机站的站長,均由苏联農業部直接管理。因为只有掌握了干部的材料,不断地在实际工作中考察他們的政治品質和業務能力,定期培养訓練,才能提高他們。如果只管机器,不管干部,是不对的。机器是要靠人來掌握的。斯大林說过:干部是一切資本中最寶貴的資本。我們今后在行政上必須注意和做好培养訓練和管理干部的工作。

总之,这次我們陪同苏联專家特魯索夫同志下鄉時間虽短,收穫却是相当大的。首先是使我們看到了專家的技術、業務的精通熟練,無論一處地方,不論存在的是机务技術問題或者是經營管理問題,經過專家的分析、研究,問題就解决了,或者找到了正确解决的途徑。專家不僅熟悉苏联出產的机器,也懂得其他國家的机器性能和構造。專家对企業的經濟核算也很注意。其次是深刻体会到專家具有高度的馬克思主义的理論素養,对各項問題都根据社会主义的經濟法則加以分析,因此很多問題都能得到正确的解决。第三,專家在提意見时,确是“知無不言,言無不尽”,并且也很体貼我們的具体情况。因此也深刻体会到專家崇奉国际主义精神,对我國社会主义建設事業無比的关切。所有这些,都值得我們很好地學習的。

(1955年11月)

應該怎样规划拖拉机修理厂

農業部農業机械
管理总局副局长 張子敬

我局于今年五、六月間曾組織專門工作組随同苏联專家特魯索夫同志到冀、魯、皖三省進行考查研究農業机械修理厂的规划問題。專家对修理厂的规划工作提出了一些具体意見与办法,这对今后规划建厂工作有很大帮助,現將这些材料簡要整理出來,供作参考。

一 拖拉机修理厂建厂的根据和程序

1. 建厂的根据

(1)新建或改建修理厂的經濟价值。修理厂是百年大計的工程,投資較大,因此在建厂前首先应当考虑建厂的需要,根据需求和可能的条件确定修理厂的类型,比較建設投資与生產收益,計算其經濟价值。如果是利用現有工厂進行改建,还应將該厂的經濟特点及其收益与產品对国家所起的作用和意义加以說明,并仔細比較改建前与改建后的經濟价值,以上均应用具体数字說明。

(2)修理厂的务服范围,直接影响着修理厂的类型和規模的确定,因此应当根据实际需要提出修理厂的服务范围和在这个范围内的站、場現有数量,逐年增建数量及其分布情况,并繪圖分別标明。

(3)服务范围内的站、場的發展計劃,根据服务范围内的站、場机耕面积、机械化程度和机具数目的逐年增加,逐年确定修理厂的工作量。因此,必須先确定站、場机耕面积的逐年發展計劃及其所需拖拉机、康拜因、汽車的逐年增加台数。

(4)修理厂的修理任务及其工作量是确定修理厂厂房、设备、人员等的主要依据。因此,也应当根据需要,计划出修理的工作项目如:修理发动机、制造修理用的部分配件,制造修理工具,或只做发动机修理不制造配件等等;并根据确定的工作项目及站、场发展计划提出修理厂的年工作量。

2. 建厂程序

(1)确定修理厂的类型。苏联拖拉机修理厂大体分为三类(见后),因为我国的具体条件与苏联不完全相同,故应根据实际需要参照苏联标准,来确定应该建那个类型的修理厂。

(2)决定修理厂的规模。根据修理厂服务范围内站、场的发展情况及已确定的修理任务和工作量,决定修理厂车间分布、各车间的建筑面积以及设备、人员的类别和数量。

(3)确定改建或新建。首先应根据修理任务和当地具体条件,比较新建和改建的经济价值,国家整个经济建设的需要,以及改建后厂房、设备、人员的增减和任务的分配等问题,从国家整体利益出发加以周密考虑,慎重确定。

(4)选定厂址。根据修理厂类型、服务范围和要求,厂址应设在交通运输条件较好(铁路、水路、公路),原材料和备品供应方便,并有电讯(电报、电话)、电源、水源,工人来源以及工人生活居住等条件的地区,妥善选择提出最适宜的厂址。

(5)编制建厂计划任务书。根据已经确定的各项指标编制建厂计划任务书,其内容应包括:建厂的目的与作用;修理厂的修理任务计划;厂址的有利与不利条件;建筑范围;建筑名称与面积(如装配车间若干平方米、锻工间若干平方米、食堂若干平方米等);建筑结构类别与单价(如砌木结构每平方米若干元、钢筋水泥结构每平方米若干元等);设备名称与数量(如马力试验器几台、车床几台等);投资总额及始建和完工日期等。

(6)技术设计。根据已批准的建厂计划任务书进行建厂技术设计,其内容应包括:修理工作项目;全年总工作量;车间年度工作量;修理设备;人员编制;车间布置与厂房平面图;建筑结构与施工详图;各项经济指标与逐年投资计划;生产经济价值以及单位收益与总收益等。

(7)建筑施工及生产准备工作。根据已批准的技术设计备料施工,同时购置机具设备,布置厂房,准备工人,编制生产财务计划,为生产做好一切必要的准备工作。

此外,专家在研究规划修理厂工作中,还把苏联规划建厂的先进经验及有关的资料介绍给我们作参考:

(1)一个省内所有站、场的拖拉机常年工作总量,达到5万至9万折合耕熟公顷时,即可修建一处修理厂。

(2)厂址的选择除了应符合修理厂工作的需要以外,还应适当考虑当地国民经济建设规划的要求,以免影响国家整体建设计划。

(3)厂址土地应尽量利用公地,如必须占用民地,应尽量避免迁坟、移树,同时地权牵扯愈少愈好。在确定占用时,应通过当地政府在自愿原则下于建厂前办好占地手续。

(4)厂址范围内不应有铁路电线及河流通过,同时应距离学校和文化福利区较远,以免影响教学及生活。

(5)厂房及其他房屋建筑的设计首先做到适用、经济、坚固,其次在不影响建筑投资的情况下,应适当照顾美观。

(6)厂房建筑及设备购置,要在事先做出周密计划,主厂房应一次建成,不应分期投资,设备购置亦应根据在一定时期内的修理需要,将最低限度的设备一次购齐,以保证在厂房建好后迅速投入生产,避免积压资金。

(7)一个区间修理厂或修理工厂的机床设备中曲轴磨床、偏心轴磨床及轴承研磨设备是它的心脏,必须购置。

(8)一个修理厂全厂工作人员一般为50到70人。400个标准修理

單位的修理廠工作人員的年平均人數為 72 人，其中生產工人 58 人，中等的生產工人 4 人，裝配車間的工人（鉗工、拆卸、裝配工）與修配機械車間的工人（車工、鍛工、鉚工）間的比例約為二比一。

(9) 蘇聯各類型修理廠建築面積（按修理標準台計算）：

① 修理工廠（汽車修理廠）——300 台規模廠 4,730 平方米；600 台規模廠 6,250 平方米。

② 區間修理廠——300 台規模廠 1,396 平方米；600 台規模廠 1,953 平方米。

③ 拖拉機站修理廠——50 台規模廠 937 平方米；75 台規模廠 1,016 平方米；100 台規模廠 1,095 平方米；250 台規模廠 1,034 平方米（因設計不同，所以比 100 台規模廠面積小）；400 台規模廠 1,396 平方米。

二 幾點體會

通過這次去冀、魯、皖三省研究規劃修理廠工作，我們明確了拖拉機修理廠在蘇聯有幾種類型和在中國目前條件下應當建立什麼樣的修理廠。過去我們只知道拖拉機修理廠有中心修理廠、區間修理廠及站內部的修理廠三種，這次聽專家說在蘇聯沒有中心修理廠這個名稱，它是修理工廠。我們過去對這三種類型廠的分工也不清楚，經過專家指示現在才明確了。並且認識到我國在目前條件下，籌建修理廠必須注意以下各點：

(1) 修理工廠建立在交通方便的工業城市，主要做汽車大修，汽車部件大修、修理金屬切削機床、固定式發動機及解決 100 個左右拖拉機站的精密部件（如柴油泵、曲軸、偏心軸等）的修理，舊零件再生及製造，拖拉機站修理廠和拖拉機工作隊的修理設備、卡具、拆卸工具等。必要時也可以修理拖拉機、康拜因的發動機及製造一些配件。

(2) 區間修理廠：建立在小城市或鄉村靠近一個拖拉機站的地方，主要解決 10 個至 20 個拖拉機站的拖拉機、康拜因、汽車發動機的大修，

各種部件的修理（如磁电机、發電機、曲軸、偏心軸等），條件允許時也做拖拉機的小修和製造一部分修理工具，並兼靠近的拖拉機站的拖拉機、康拜因的大修工作。

(3) 拖拉機站修理廠：建立在拖拉機站服務區域較為適宜的站址內，主要解決拖拉機站本身拖拉機、康拜因、汽車的大修、小修；拖拉機行走和後橋部分的大修及農業機械的修理工作。

通過專家具體幫助冀、魯、皖三省設計的廠型，明確了在我國目前條件下建立區間修理廠和修理工廠，一般應當採取蘇聯拖拉機站修理廠中最新式的 1610 和 1662 兩種規模的廠型，1610 型廠，以大修拖拉機為主，修理容量為 250 修理標準台；1662 型廠可同時大修拖拉機及汽車，修理容量為 400 修理標準台，採用上述廠型後，其修理設備及修理工作項目則可根據實際需要來確定。

（1955 年 10 月）

黑龍江省樺川農業機器拖拉機站的 檢查報告

農業部農業機械管理總局工作組

黑龍江省樺川農業機器拖拉機站，是全國建站最早、規模最大的一個站。隨著樺川縣互助合作運動的發展，組織起來的農民，迫切要求機械耕作，該站業務也日益擴展。自最初機車5台（14標準台），服務面積六百餘公頃，至1954年已發展到擁有機車21台（36標準台）。為樺川縣二、三、五、六、十等5個區內的4個集體農莊，59個農業生產合作社和一部分互助組代耕約4,500餘公頃地。

三年來，樺川拖拉機站的成績是顯著的。我國第一個集體農莊（“星火”集體農莊），是該站最早的服務對象。“星火”集體農莊在1951年有水田95公頃，每公頃水稻平均產量為8,889斤，每個勞動日分36,000元（舊幣，以下同）。自1952年由樺川拖拉機站耕種後，168公頃水稻平均產量提高到11,000斤，每個勞動日可分到45,000元。1953年代耕202公頃，並採用一部分機械旱直播，每公頃平均產量達到11,388斤，每個勞動日已能分到約6萬元。1954年的產量也在1萬斤以上，預計每個勞動日可分6萬元以上。莊員們的收入大大提高，生活很富足，不僅有了自己的學校，今年又新辦了托兒所，農莊得到了進一步的鞏固和發展。去年成立的“燎原”集體農莊，經濟力量比較薄弱，由於今年樺川拖拉機站替他們开辟了200公頃水田。每公頃平均產量1萬多斤，比去年提高了30%左右，農莊因此增加了100多萬斤糧食的財富，有了進一步發展的家底。另外，樺川拖拉機站今年派了兩台中型機車到通河縣

去幫助農民墾荒。該縣六區向陽村，有農戶130戶，其中富農即占10%，村政權也落在富農手中，互助合作運動很難開展，主要原因是貧僱農缺乏牲口，必須租用富農的牛、馬，富農乘机抬高畜工價格，翻一公頃荒地即要55萬元，並且借此要挾農民，不要加入農業生產合作社，接受高利貸。當該縣組織參觀拖拉機耕種後，向陽村的農民才認清了今后的方向，很快地就組織了60戶的農業生產合作社，並展開了對富農的鬥爭，迫使富農的高利貸以銀行利息計息。拖拉機墾荒不僅幫助農民解決了勞畜力的困難，而且也幫助農民打垮了富農。

樺川拖拉機站在這三年中，也逐步摸索到了一些經營管理的經驗。機械作業的效率有顯著的提高。1953年秋季作業，每標準台機車平均為21.8公頃，1954年秋季作業，已提高到61.8公頃。技術人員的水平也有所提高，82個駕駛員中只有兩個三等駕駛員，不少助理駕駛員已基本上能獨立掌握機車，一般均能順利的完成作業。在機具的修理方面，成績是突出的。就現有的修理設備，已可基本解決大修、中修問題。其中很多工具都是該站自己創造的，如磨曲軸的工具，汽缸冷磨設備和离心澆瓦機等。為了適應水田作業的需要，學習蘇聯先進經驗，改裝了播種機，推行大面積的機械作業水稻旱直播。又改裝了MK-1100號脫谷機發揮了機具的效能。今年又試行改裝聯合收割機，機械收割水稻的試驗已得到初步成功。在作業管理上，根據蘇聯先進經驗和站內具體條件，試行了“五日作業計劃”，對於機車調動、機具保養和油料供應規定了初步定額，農業技術和莊、社的作業計劃也經事先制定，作業的地塊、路線也事先規劃，畫出生產指示圖。由於作業之前，把這些定額、計劃都貫徹到生產隊里，使生產隊內的成員，都有一定專責和任務，做到了心中有數。並在這些計劃和定額的基礎上，展開了勞動競賽，提出定時口號及超額獎勵，組織聯合檢查組，通過小報及時通報表揚或批評等一系列政治工作。在成本核算方面，也初步建立了原始記錄、工作日報和五日核算單等制度。以上這些均為完成今年任務打下有利的基礎。

但是樺川拖拉機站在工作上的缺點也不少。最大的缺點，是經營管理上還沒有摸索出較有系統的制度與辦法；沒有充分發揮機具的效能，1954年的實際作業面積每牽引馬力為8.08作業公頃。雖較其他各站為高，但尚較條件較差的長治拖拉機站仍低，如以現有拖拉機計算尚可提高效率三分之一。以致今年收支不能平衡尚有窩工現象。從現象上看，這是由於技術水平尚低，農具配備不全，對適合機械化的農業技術研究不夠和合作化土地連片的程度尚差等，以致跟不上機械耕作的要求。但其本質的原因，乃在於領導上的供給制思想，缺乏社會主義經濟核算觀點，未積極的在經營上改善，擴大耕地面積，降低成本，求得收支平衡。

為了樺川拖拉機站今後工作的順利發展，必須對於下列幾個問題加以改造：

（一）樺川拖拉機站的服務對象，過去都不是在當地黨政密切結合下選擇的。今年才由站提出條件，由區委提出對象，經調查研究確定。但是與縣的黨政領導關係尚不夠密切。該站對全縣合作化、集體化的領導和規劃，還心中無數，不免造成工作上的損失。因此，必須強調各級領導明確農業機器拖拉機站的性質任務。它是社會主義性質的農業企業，幫助農民為國家創造財富，積累社會主義資金。它是國家改造小農經濟，促進和支持合作化、集體化有力的槓桿；是無產階級在農村中的障地；是工農聯盟的紐帶。在蘇聯，農業機器拖拉機站已成為全區政治、經濟和農業生產技術的領導核心。區委書記常駐於拖拉機站，國家的政策計劃也通過拖拉機站向集體農莊貫徹。我國當前具體條件，還有所不同。但今後發展前途我們對農民的領導，主要也將通過拖拉機站來進行。

其次，拖拉機站是國家企業，要實行計劃經濟；投資由國家預算撥款，不以對農民服務的收入來計算盈虧，目的在使它能有鞏固的財政基礎，放手為組織起來的農民代耕，但是必須實行內部經濟核算，保證質量，提高產量，增加農民收入。要加強計劃管理，不斷提高工作效率和充分發揮機具效能，降低生產成本，完成國家生產計劃。樺川拖拉機站今

年投資共為23億元，主要是銀行貸款12億元，另由省撥15,000萬元，其餘為1953年的代耕費收入，收支相抵尚虧8千餘萬元。今後除應統一由國家預算撥款外，應努力貫徹內部經濟核算制。主要辦法是搞定額管理，對於最重要的如工作量、油料消耗、人員配備、機具檢修等，都應定出定額標準。目前各地尚無經驗，應根據具體情況，摸索和總結經驗，並且使之不斷的前進和提高。因此，就需要加強基層統計工作，依據原始記錄，制定平均先進定額，由領導提出，交給職工評定執行。同時要加強政治工作，提高職工的責任心，愛護機具，以新訂立的定額為目標，開展勞動競賽。在提高作業的質量和增加農民收入的基礎上，實行超額獎勵，提高職工收入，改善生活和福利設施。

（二）樺川拖拉機站的站群關係，基本上是好的，服務面積逐年擴大，很受莊、社群眾歡迎。但在收代耕費上，還有一些問題。首先是收費標準不完全合理。當地機耕作業的水田產量，約為旱田的四倍，而收費標準水田僅及旱田的一倍半；開墾荒地成本高，每公頃地需41萬元，但仍與普通地同樣收費（33萬元）。其次，歷年代耕費拖欠很多，十區各莊、社所欠代耕費13億元（預計今年可收回一部分），二區各莊、社共欠26,000萬元。主觀上，是由於拖拉機站的經濟核算思想不明確以及對農民的恩賜觀點；客觀上則由於有些農民不顧國家整體利益的落後思想。這樣，不僅不能鼓勵農民的勞動積極性，以剩餘勞力來進一步提高生產，反而容易助長了他們單純依賴國家援助的心理。目前樺川拖拉機站機耕的優越性早已獲得當地農民的公認。服務莊、社的收入很高：如“星火”、“邱少雲”、“紅光”、“燎原”等農莊，平均每個勞動日收入都在5—6萬元上下，一般莊員每年約有230個勞動日，每年總收入達1,300—1,400萬元，約等於該站一般駕駛員收入的3倍。故適當的調整收費，是合理的，也是可能的。因此，除加強實施拖拉機站內部經濟核算制外，應根據作業情況，規定合理收費標準，向基層黨政幹部和農民，宣傳國家與農民相互之間的正確關係。教育農民全面認識局部和短暫的利益，服從整

体長远的利益。并根据条件,試行服务庄、社对机站的超額奖励制度,借以激發职工的劳动热情,保証耕作質量,提高生产,增加農民收入,为国家增产更多的粮食。

站群关系也表现在訂立代耕合同上。代耕合同的作用,即在实现計划生产。拖拉机站可借合同來引導庄、社生产納入國家計划,并且能有教地向庄、社貫徹先進的農業技術和計划生产的經營管理措施,适应机耕的要求。拖拉机站內部,則可根据合同任务,确定全年生产財務計划,实行計划經濟。但今年樺川拖拉机站的代耕合同,大都是現訂現作,未作通盤計划,原來計划將收費低的翻地任务不予擴大太多,而收費多的脫谷任务拟予大大增加,結果因未及早訂立合同,实际任务恰与計划相反,收入因而比預計数为少,这是形成收支不能平衡的原因之一。同时也不能较好地体现国家对庄、社的領導,庄、社的勞畜力調配,种植計划等也陷于被动。此外,由于对合同的作用認識不足,双方在执行現有的合同上也缺乏嚴肅性。机耕作業有时不能保証質量,庄、社在合同要求下的倒地 and 秋翻施肥等也不能执行,以致合同流于形式。根据樺川拖拉机站三年作業經驗,群众对机耕作業的認識,可試行訂立常年合同。經协議訂立的合同,应具有法律效力,双方均有一定責任和义务。初步实行时,如未能执行合同,可暫不著重处罚,主要是开展批評与自我批評,根据合同,檢查双方工作,总结經驗,進行教育,达到改进工作的目的。

(三)樺川拖拉机站站址所在地的自然条件得天独厚。地濱松花江岸,有电力灌溉站,不受旱涝威脅;平原沃野,地区遼闊。且互助合作基础好,所在十区的合作化程度已达55%(七月統計),勞、畜力缺乏,对机耕的要求迫切。机械耕作的發展,有着廣闊的前途。加之,該站三年來租具規模,已積累了一些經營管理經驗。在这一基础上,繼續提高發展具备了优越的条件。为了貫徹重点試办,吸取經驗,培养干部的方針,建議省委、省府,以樺川拖拉机站为試办重点。加强党的領導,積極建成一个完全的、模範的、大規模的農業机器拖拉机站。在人員、經費、机具配备

等上,給予优先照顧,拟請中央農業部予以必要协助。根据該站当前情况,初步拟出了自1955—1957年3年内發展的规划。1955年:作業面積在1954年4,000余公頃的基础上,以原有动力机,增添部分農具和油庫設備,并全面充实现有修理設備,建立修理厂一所。發揮机具潜在力,提高工作效率,擴大作業面積到6,500公頃。工作范围集中到五、六、十等三个区,二、三区的代耕任务,以固定生产隊的形式進行。1956年:增加中型機車七台和相应的農具,作業面積擴大到10,000公頃。1957年:增加中型機車7台,小型機車5台和相应的農具,建筑职工宿舍等。1955年起,合理配备人員,自現有166人,緊縮編制为132人,1956—1957两年,随業務發展相应的增加人員。拖拉机站本身可培养机务隊長和部分駕駛員,其他如政治隊長、統計員、農業技術人員和部分駕駛員(机耕学校畢業生),均由省配备,其中必須配备一定数量的高级机务和農業技術人員。根据上述規模,1957年該站作業面積为15,000公頃,約占五、六、十等三个区耕地面積的50%,占全縣耕地面積15%。如按目前机耕水、旱田產量計算,10,000公頃旱田、5,000公頃水田所生产的原粮,可达全縣总產量的43%。

(四)为了創造有利于今后發展的条件,今年即应着手進行必要的整頓。首先,应積極筹划爭取今年經濟上的收支平衡。目前可行的办法是:1.爭取完成秋翻和增加脫谷任务;2.通过冬訓、檢修,提倡技術革新,發揮职工創造性,節約資金;3.利用冬閑运输工具,为服务庄、社运送公粮和統購的粮食。其次,通过冬訓,檢查和总结工作,提高职工政治覺悟和技術水平,并在此基础上,展开評比表模运动,進行獎勵和批評教育,樹立模範工作旗帜。第三,努力做好冬季檢修和保养保管工作,以备明春充分發揮机具效能。第四,应抓紧冬閑有利条件,爭取与服务庄、社着手訂立1955年的作業合同,使明年的生产計划建立在可靠的基礎上。

(五)最后,为了保証以上任务的实现,建議由樺川縣委書記或付書

記兼任站長。該站有條件的站長亦可參加縣委，使該站的工作在當地黨委的領導下勝利前進。

(1954年10月27日)

檢查安徽省農業機器拖拉機站

籌建情況報告

農業部農業機械管理總局工作組

一 全省概況

安徽省除皖南山區和江淮部分丘陵地區外，均系廣大平原，適合機械耕作，約計6,000余萬畝左右。沿淮河兩岸，土質肥沃，群眾有句俗語：“收了大河灣，保住半天。”但過去由於常年水患，對農業生產威脅很大，群眾生活困苦，生產情緒不高。自淮河治理以來，水利問題逐步得到解決，淮北肥潞之間排澇灌溉工程約500萬畝。據淮委負責同志講，內澇問題明冬全部解決，現在正進行排水灌溉規劃設計，生產趨於穩定，如結合水利工作的開展來進行機械化耕作，可充分發揮生產潛力，大量增產。該區因勞力畜力不足，農具也較缺乏，故耕作粗放，產量較低（大部為麥豆兩熟，小麥約占70%以上，每畝產量約90斤，大豆100斤左右），實行機械耕作，結合一系列技術措施後，當可為國家大量增產糧棉及其他工業原料。

二 拖拉機站籌建工作

安徽省今年計劃建立農業機器拖拉機站四處，已選定鳳陽門台子，懷遠曹老集，蒙城城南鄉及宿城西北鄉為服務基點，由於領導重視，工作深入，所選服務區域及基點，條件均稱適合，且在籌建工作中，有以下幾個主要特點：

1. 工作積極且較穩步。安徽建站工作自 1953 年 4 月即開始籌備，當時雖因基點互助合作組織條件尚不完全具備，未獲批准，但仍積極組織人員赴東北、北京等地參觀學習，又深入擬建站地區，反復進行調查勘測，經過各方面比較分析，直至今年始慎重選定門台子等 4 處進行籌建，結合治淮委員會在選定服務區內進行實測繪出藍圖，做了土壤調查化驗分析等工作，同時並加強了建站地區互助合作的領導，如蒙城站原互助合作基礎較差，在積極領導後，城南、冷澗等四鄉，由 2 個社發展到 20 個社，門台子已成立淮光集體農莊，基礎更好。宿城（有 23 個社），曹老集（有 24 個社），合作組織上亦均有相當基礎。此外曹老集、門台子、蒙城 3 站地區，勞力、畜力均較缺乏，如曹老集鄉平均每戶人攤 7 畝多地，多至 9 畝，蒙城城南鄉大小耕畜平均每頭負擔耕地 36 畝，而絕大多數是黃牛、毛驢。這些地區群眾確實需要解決生產上的困難，要求機器耕作。

2. 從生產著手，為機耕創造條件。門台子站自去年計劃籌建後，即派農業工程師，深入群眾了解生產情況，指導群眾生產，為了幫助淮光集體農莊增產糧食，增加莊員收入，並結合統一作物茬口、為機耕創造條件，將原計劃春種高粱 1,400 畝，改種高產作物馬鈴薯，目前估計平均每畝可產 1,000 斤，較高粱產量（一般每畝 150 斤）高出 5.5 倍以上，總產值超過 9 倍。同時馬鈴薯收穫後，可與麥茬地統一耕作播種大豆，不僅又能增加一季大豆的收入，而且統一了茬口，提前在夏季開始了機械耕作。

3. 及時組織學習，重視培養幹部。今年各站機耕人員，都是從華南調來的，除隊長外，一般缺乏耕作經驗，技術較差，省農業廳針對此具體情況，為了有效地提高其技術水平，在門台子拖拉機站開始夏季作業時，及時組織其他各站駕駛人員前往學習，予以實際鍛鍊。同時阜陽、宿城地委亦正在抽調較強的縣級幹部，計劃每站增配 3—4 名付站長，以加強拖拉機站的領導力量，並為將來發展積極準備幹部。

三 幾個問題

雖然安徽省對建設拖拉機站工作十分重視，團圓準備時間較長，步驟較穩，但還有以下幾個主要問題，值得引起注意。

首先是在開始試行機械作業沒有抓住主要增產關鍵——深耕，存在全體機械化包下來的思想。1953 年各拖拉機站經驗證明，首先從深耕著手，並配合農業技術指導，這是增產的首要關鍵，也是拖拉機站開始作業的主要環節。但安徽省今夏開始作業的門台子拖拉機站計劃夏季作業，耕、耙、播各 4,000 畝（並用了齒耙圓盤耙兩遍），目的雖在於增產，實際上從目前該站技術條件及農莊情況看來，過多進行機器播種工作及不適宜的圓盤耙地，不僅較易發生問題，不如群眾自己連種帶施肥辦法有把握，並且也因而忽視了適當增加機耕面積，以更有效地保證增產。又如計劃秋季開始作業的蒙城、宿城、曹老集等拖拉機站，目前尚無農業技術幹部，進行了解和指導群眾生產的工作，未注意及時總結群眾豐產經驗，為機耕增產作好充分準備。這些仍是值得及時改進的。

其次是缺乏算細賬的思想，對办好拖拉機站要既能增產，又需節約國家開支兩者不可分割的關係，缺乏全面正確考慮。就門台子拖拉機站夏季作業計劃講：如按原計劃，即耕作面積為 4,000 畝，包括耕、播作業及耙地兩遍，共折耕熟地 8,320 畝，需燃油 4,893 公斤，值 26,226,480 元，可收取作業報酬 48,180,000 元；若改變為耕地 5,000 畝，採用犁後帶耙複式作業，即耙地亦為 5,000 畝，播種作業只試作 500 畝，則可少耗燃油 756 公斤，計節省 4,053,160 元。而作業報酬只減少 355,000 元。照這樣修改作業計劃可節省國家燃油開支 15% 以上，作業報酬減少極微，僅 1.3%。如果這樣改變作業計劃，可節約國家油料開支，而且若按深耕後每畝增產糧食 30 斤（估計並不高），再算一筆賬，則 5,000 畝較 4,000 畝又增加 1,000 畝的耕作面積，即可多增產糧食 3 萬斤，也就是能為農莊多增加 2,000 多萬元到 3,000 萬元的收入。另外，其他各拖拉

机站对人、畜工生产费用,现在也还没有作深入调查,因此在制定生产财务计划中,也不能精确计算收支情况。

再次,关于全盘规划问题。安徽省对建设拖拉机站工作的全盘规划,虽有初步打算,但系单纯按行政区划,按专区、县分配数字,对于全省水利发展、作物分布,以及不同的地区类型,并结合国家增产需要等,缺乏详细研究。因此,需要再全面考虑,重作规划,对工作是有利的。

(1954年6月)

关于检查山东省濰縣農業机器拖拉机站 政治工作的报告

農業部農業机械管理局工作组

濰縣拖拉机站是山东省今年新建11个站之一。目前共有機車两台(德特-54和齐-35),農具9台,职工16名。于秋季开始作业,給12个社2个農場共秋翻1,123亩,耙地942亩,并試播小麦一部分。

現站上管理工作基本走上正規,秋耕任务基本完成,作業質量一般良好,拖拉机站社会主义事業已深入人心。可以說,工作是有成績的。該站工作的特点是政治工作較强,并取得一些經驗,其情况如下。

(一)与当地区委密切合作,工作开展得到帮助。該站党团关系受区委領導,两位站長参加区委,因而与当地工作能够取得統一步調。站長經常在区委会上或分別向个别領導同志彙报或介紹站內工作情况,使区的領導干部了解拖拉机的工作,从而帮助站向群众進行宣傳教育等工作。如有些群众反映拖拉机站代耕費(耕耙联接作業每亩12,000元,旧幣,下同)較当地旧式農具代耕費(8,000—13,000元不等)高,当时区委書記趙成祥同志即向群众解釋,代耕費不高,拖拉机站僅油料費用每亩即达9,000元,更主要的是拖拉机翻地有深耕、及时等优点,从而消除了群众的錯覺;其次区干部也协助站和群众訂立代耕合同等工作。这些都直接和間接帮助站开展了工作。

(二)重視对群众的宣傳教育工作。建站成立初期机具未到前,站內干部分工負責到各服务基点,進行農業技術指導和幫助社內做組織计划工作;并同时宣傳拖拉机站的工作性質、任务和作業条件,使社內外

群众了解情况，创造条件，准备代耕；站长并有计划有组织的向群众进行社会主义远景教育（共报告过8次）明确农村和农业生产未来发展前景。待机车到站后，又结合组织群众参观，进行机具性能、作业方法等宣传，再次教育服务地区，对拖拉机站及其工作的认识。站长规定站内每个技术员同时要做宣传员的工作，认真的宣传。

（三）认真贯彻合同对改造小农经济的作用。秋耕前成立了机耕管理委员会，在会上除讨论确定了秋耕时间、任务和先后次序外，并详细地研究了双方应尽的义务，要求各社主任认真负责；以后又分别深入各社管理委员会，逐条解释合同规定的条款，使他们理解了土地连片、送油、送水、配合耕地头和农业技术措施等作用，并取得他们的赞同；最后由社主任在全体社员大会上传达合同内容，教育社员尊重合同，执行合同，在大会上并有社员和拖拉机站人员表示态度，保证执行合同。

由于做了以上工作，就产生以下的结果：

（一）严格执行合同，站社关系正常。合同规定的要求条件、技术措施和配合工作都作到了，拖拉机站也按时完成了任务，质量合乎标准，双方验收都表示满意。特别是社员经过秋季作业以后，深刻认识到国家对他们的帮助，及时完成大片土地秋耕秋种工作；许多农民反映，没有共产党，哪有拖拉机；要加快组织起来，跟着共产党走。站的威信在群众中也极高，自动帮助站运输农具，爱护机具，赞扬工作人员的积极工作。

（二）促进了互助合作的发展。魏县8区在建站前只有5个农业生产合作社，现在当地党委领导下，已发展到23个，计划年底达到62个。拖拉机站站址所在地赫家村社，原有29户，现已达41户，约占全村总农户的90%。由于群众社会主义觉悟的提高和社发展的迅速，串换土地连片比建站初期容易解决，许多互助组和个体农民都认为土地迟早要入社。

（三）推动了农村中心工作，激发了农村青年生产和学习的积极性。今年各服务社由于代耕的结果，秋耕秋种较一般提早7—10天，作业质

量也较往年好。赫家村36名青年自站成立后，组织了学习小组、读报小组和宣传小组，文化和政治学习高涨了，3名高小毕业生也积极参加生产，他们具体地认识到今后农村前途是美丽的。

以上是站外政治工作情况。关于站内人员的政治思想领导工作，他们采取了以下几点办法：

（一）抓住党、团组织。站成立时有党员4名，团员3名，现已培养团员1名，并有2名作为党的发展对象。工会已成立起来了，发展了6名会员。在党内教育每个党员和团员在工作中要起骨干和带头作用。在党外，采取了党员分工向群众进行个别谈话的办法，帮助他们进步和工作，指出个人政治奋斗目标，使站内政治空气浓厚了。

（二）加强职工学习。站内规定每周政治和业务学习各6小时。由于站内人员文化程度极不一致，政治学习采取了站长作报告，进行座谈的方式，业务学习采取以实物教学的方式，使大家都能统一学习，提高各人学习兴趣。并提出农业要学习和熟悉机务，机务要学习和熟悉农业的要求。

（三）认真总结工作，评比工作人员的成绩。建站后与秋耕后均进行了工作总结。总结首先在站务会议上讨论，后由站长向全体职工报告，发动大家讨论提意见，特别是对领导和管理方面的意见。建站总结后，根据大家意见，制定了各部门工作制度，使工作有了秩序；秋耕总结后，经过大家评比，表扬了8名同志，大家情绪很高。以上工作，都是根据依靠全体职工，发扬民主管理的精神进行的。

由于做了以上工作，就产生以下结果：

（1）稳定职工思想，发挥了同志们工作的积极性。站上干部由海南岛、县农场、专署、干校和区五个地方调来的，起初思想情绪比较混乱，但由于政治工作跟得上，现在已出现了新的气象：过去驾驶员和队长互看不起，队长和站长有对立情绪；现在关系改变了，团结了，有事在一起商量，并且能够展开批评与自我批评。过去服务员不安心自己工作，

想学技术；现在安心了，并帮助做饭、送油、送水等工作。在秋耕期间，同志们工作情绪是高涨的。驾驶员林鸣凤同志脚压坏了，不要休息，要求工作；刘福玉同志自动在早晨3时发动机车，准备工作。

(2) 学习情绪高涨，并有所创造。过去站内学习空气较差，特别是机务人员，单纯技术观点，不爱学习政治。但是现在情况不同了：同志们没事就利用时间学习，阅读报纸，记学习笔记等，自觉地进行学习。经过互相学习，使机务和农业互相了解了，因而在工作中取得密切的配合，保证了作业质量。秋耕时，根据当地土壤较松、深耕不大，研究出三联作业（耕、耙、耨），提高了质量，降低了成本；又研究了改装播种机运输轴，缩短轴距，直拉播种机，便于运输等创造。使工作得能顺利进行，提高了工作效率。

(3) 爱护机车、节约油料。驾驶员都是华南来的。过去在华南已养成了不爱护机车和浪费油料的习惯。到站后仍然如此，机车没有责任制，保养不良。现在责任制明确了，并推广了划线和分号保养法，工具丢失现象逐渐减少，并将残余及废油集存起来。据统计目前已节约柴油40斤机油20斤等。

该站政治工作虽然取得以上成绩，但尚存在一定缺点和问题的。从站外情况来看，主要问题是教育群众不够普及，有些社对代耕认识还不正常。从动机上分析有的为了好奇赶时髦，甚或为了应付区乡干部（批准社）。因此须要进一步加强政治工作。初步计划以亲自深入，征求意见和区乡干部辅助了解等三种办法进行，并以亲自深入为主。摸清群众思想情绪，引导群众思想进步。

对于进一步改进站社关系，又总结了五项要求，作为今后努力目标：①保证作业质量；②爱护社的土地，尽量少压地头；③有事和社商量，不得有特殊思想；④工作态度好，特别对参观小孩的态度；⑤遵守群众风俗。

(4) 从站内情况来看，存在问题是对个别同志思想问题，领导有迁

就表现，未能适当彻底给以解决。计划今后除加强对职工教育外，并加强工会工作和计划工作，以带动全部的工作。

(1964年10月26日)

关于河南省博爱农业机器拖拉机站

工作检查报告

农业部农业机械管理总局工作组

博爱农业机器拖拉机站，是1953年开始建立的，当时由国营农场调配拖拉机4台(2台纳齐、2台福特)、驾驶员6人、会计员、统计员各1人。秋耕时就为5个农业生产合作社共1,509亩地进行了作业。由于机耕作业的优越性，做到了深耕，并在农业技术上采取了密植、施肥及灌溉等措施。今年夏季小麦获得了大片高额的丰收。其具体情况如下：

社 别	亩 数		亩 量		机耕区超 过亩耕区%
	机 耕 区	畜 耕 区	机 耕 区	畜 耕 区	
沙 庄 社	351	124	314	198	58.5
高 庙 社	290	370	330	173	91.8
葛 庄 社	60	148	385	266	45.9
牛寨庄社	60	130	370	287	29

必须指出，这些成绩还是拖拉机站应用旧机器和水平不高的技术在小块土地上作业取得的。

虽然拖拉机站初次作业即已取得了良好的开端，但由于建站时间太短，拖拉机站存在一些带根本性的问题没有解决。例如，生产无计划，机具修理设备差，还没有必要的农业与机务人员，经营混乱没有管理制

度等。今春经过各级党政的检查及苏联专家的指导后，拖拉机站做了一番相当的努力，取得了不少成绩：

(一)加强了政治工作，扭转了职工消极的情绪。拖拉机站建立不久，设备条件差，某些职工认为在拖拉机站工作没有前途，闹情绪，要调转工作，站针对这种思想情况，学习了四中全会文件，并对个人主义思想进行了批判，因此职工觉悟程度普遍有所提高。拖拉机站为了响应中南局“艰苦创造社会主义”的号召，在资金使用上，生产投资多，生活开支少，生产干部编制多，管理干部编制少。这种艰苦朴素的风气，是该站一个很重要的特点。

(二)拖拉机站的机务干部都是从各方面调来的，大部技术水平很低，有些根本不会驾驶拖拉机。针对这种情况，拖拉机站开展了技术互教互学运动，并将技术水平不高的职工组成技术指导小组，及时帮助技术低的职工解决了各种技术上的难题。经过这样学习以后，职工技术水平大有提高。原来10个农民手都不会开车，现在有6个能开车；原来4个练习生什么都不会，现在学会了操作农具；原来从华南调来的4个助理驾驶员，会开车不会掌握农具，现在学会了掌握农具。

(三)建立了一些制度，克服了站内混乱现象。为了加强机车管理，建立了机务制度，其内容包括分工负责制以后交接、试车、机具使用、保养和安全制度等。为了健全工作、学习和生活的秩序，初步建立了生活管理制度，其内容包括生活学习、文娱、卫生各方面。为了明确材料保管责任，拟定了材料管理暂行办法。同时为了确切掌握预算，加强财务管理，贯彻经济核算制，也制定了财务管理办法。

(四)根据拖拉机站农业技术干部人员少，服务的农业生产合作社多而分散的情况，为了加强农业技术指导，该站在各服务社各选定一个社员成立技术网，通过这种组织贯彻了技术措施。目前参加技术网的有八个社共8人，自从技术网成立以后，先后传达与贯彻了拌种、选种、玉米杂交等农业技术。

由于采取以上许多措施,对于提高作业质量,增加生产以及提高劳动效率、降低生产成本,都起了很大的作用。

(一)进一步提高了作业质量与增加了产量。在小麦丰收以后,夏季作业的玉米又获得丰收(见下表):

社 别	亩 数		产 量(每亩平均单位斤)		机耕区超过 畜耕区的%
	机 耕 区	畜 耕 区	机 耕 区	畜 耕 区	
牛黄庄社	300	84	259.8	167.8	54.8
官庄社	127	569	261.8	195.3	34.1
高庙社	330	310	163	123.5	31.3
高庄社	97	92.5	233.1	280.2	18.3

(二)劳动效率提高了。该站拖拉机的平均时间利用率,夏季作业是73.2%,而秋季作业提高到88.8%。

(三)生产成本也在逐渐降低(仅油料与工资两项)。例如该站在夏季耕地时,每标准亩成本是7,117元,秋季则降低为5,199元,降低成本12.8%;夏季耙地时,每标准亩成本是1,991元,秋季降低为1,488元,降低成本35.2%。

(四)由于职工觉悟程度有所提高,因此各机组在生产过程中,或多或少摸索出一些经验。例如过去连接三组耙需要一个小时,有的机组提出了快速连接法,仅几分钟就接好了。农具手从经验中体会到犁的尾轮深度可以及时调节犁的耕深。有的机组为了明确职责,提出交接班的五清口号,就是将下列5件事交待清楚:(1)土地干湿情况、(2)群众要求、(3)点清工具、(4)工作任务变动情况、(5)机具使用情况。这些经验对提高作业质量、降低生产成本、提高劳动效率都起了一定的作用。

虽然该站取得了许多成绩,但还存在着一些问题,这是需要提出研究解决的。

(一)其中最主要的问题,就是某些农业生产合作社的玉米与小麦的减产教训(见下表):

社 别	亩 数		每亩平均产量(斤)		机耕区比畜 耕区减产%
	机 耕 区	畜 耕 区	机 耕 区	畜 耕 区	
姜干社 玉米	480	57	206.8	208.8	0.9
步庄社 玉米	368	24.8	209	215	2.8
姜干社 小麦	744	836	140	180	22.2

为什么有个别社的玉米、小麦发生减产呢?根据我们同农民、基层技术干部座谈的结果,可以判定玉米、小麦的减产,未必由于机耕作业质量的不佳,而是由于农业生产合作社的技术管理跟不上。就以姜干农业生产合作社小麦减产的情况来看,不是别的原因,而是由于机耕区与畜耕区土壤肥力条件的不同,并且因为采取了不同的技术措施造成的。机耕区土壤肥力差,畜耕区肥力较好,机耕区每亩上15斤硫酸,锄3遍草;畜耕区每亩上30斤硫酸、60斤豆饼,锄4遍草。再以两个社晚种的玉米来看:它是夏至种的,论季节并不晚,但夏至后接连落大雨,机耕区土地排水设备不好,积水太多,小苗发育不良,不能施肥,有的虽勉强施了硫酸,而肥效流失很大。畜耕区的情况就不同了:排水设备好,能施上肥料。从责任来看:是农业生产合作社未能履行技术合同,责任应在合作社,拖拉机站是没有责任的。但周围群众并不这样分析,他们只简单地說:“拖拉机种地减产了。”这种影响是很坏的。拖拉机站今后应该特别注意这一情况。为了防止今后发生同样情况,拖拉机站应加强对农业

生產合作社的技術指導，教育與組織農民貫徹農業增產技術措施。

(二)再就是土壤改良問題。這里土壤非常粘重，耕後不耙地就不能播種。群眾對耙地很重視，認為土壤粘重了，就只有多耙，當地有“養收一張耙”的俗語，其耙地的次數是很多的，一般的耕前耙3遍，耕後耙4遍，這對土壤結構來說是嚴重的破壞，農民為了解決眼前種地的問題，不耙沒有辦法，耙的次數越多，破壞土壤結構越厲害。為什麼這里的土壤這樣粘重呢？除自然原因外（土壤成因），人為的原因是更重要的因素，因為農民歷年是不施有機質肥料的，每年靠硫酸、靠耙地，群眾不養豬，並且每年把大批可做沤肥材料的玉米秸，棄置田間（當地煤便宜，群眾習慣燒煤），用地時放火一燒，非常可惜。拖拉機站所在村高廟農業生產合作社有1,100畝地，其中有530畝玉米，平均每畝收玉米秸450斤，全社可收23萬多斤。依此類推，全縣數目更是可觀。為什麼當地群眾不利用來沤糞呢？問題在於不懂沤肥技術。拖拉機站也曾提倡過玉米秸沤糞，用玉米秸墊土沤三個月還未沤爛，因此群眾更不相信玉米秸能沤糞了。應該指出，玉米秸沤糞是一個技術問題，其他地區經驗很多，是可以解決的。如這個問題能夠解決，那末這個地區可以開辟一個廣闊的糞源，這對增加土壤肥力，改良土壤性質，會起到很大的作用。希望拖拉機站與當地農業部門迅速解決這個問題。

(三)根據全國互助合作的發展，在我國當前尚不能製造拖拉機的情況下，拖拉機的数量遠不能滿足農民的需要，但該站還有兩台納齊拖拉機繼續封存着。據說這兩台拖拉機是國營農場借來的，封存的理由有三：第一、機器有毛病，故障多；第二、該站任務小，來了新的拖拉機，就不用它了；第三、據說當地土壤粘重，不適於納齊拖拉機作業。根據張站長談，如能做底修理好，仍是好機器。我們認為，現在拖拉機進口尚來不及，這兩台拖拉機封存不用是不對的，應該迅速修好，在適當地區使用，使它為農業生產服務。

河北省饒陽農業機器拖拉機站工作的經驗

農業部農業機械管理總局工作組

河北省饒陽農業機器拖拉機站的站址在饒陽五公村，它是1953年12月當耿長鎖農業生產合作社建社十周年時建立起來的，配備了7台機車（德特1台、匈牙利1台、克特3台、福特2台），有職工30多名。春季在4個村的1,099畝耕地上、秋季在31個村的18,500畝秋耕地上播種854畝，鎮壓854畝，並耙耱577畝。建站作業的時間雖只有一年，但在各級黨政的正確領導和全站職工的積極努力之下，已初步顯示出機耕作業的優越性。

作物豐產、增加農民收入

拖拉機站服務的范围雖然是棉產區，但過去耕作粗糙，技術較差，產量也不高。今年拖拉機代耕以後，一般的地耕深到18—21公分，加深了6—9公分，做到耕耙及時，再加上農業技術人員結合北京農業大學實習學生進行了選種、整枝、防治病蟲等有效措施，因而各種作物產量都獲得了豐收。如棉花在發育過程中，生長茁壯整齊，且成熟期早。當機耕區棉花已全部開桃的時候，畜耕區的棉花尚在初花期，結果在產量上就有顯著的差別。如耿長鎖所領導的農業生產合作社的棉花機耕區平均每畝可收200斤，較去年每畝產53.64斤增產272.8%。較今年畜耕區棉花每畝產80斤，提高產量近66.6%。同樣，占作物面積三分之一的花生，今年由於雨水大，畜耕區一般的都減收，甚至未收，而機耕區則獲得高產：今年每畝實收370斤，比去年（每畝產270.2斤）提高了26%。

較畜耕区(每亩產160斤)提高了56.7%。群众看到丰收的花生,滿意地說:“这是机耕的土地長出來的!”同时机械作業提高了工作效率,代替了農民的繁重劳动,并把節省出的大量勞力投入田間管理和各項付業生產,進一步擴大了再生產,改善了社員們物質和文化生活。拖拉机站服务区过去人力畜力缺乏,耕作不細致,農忙时很少進行付業生產,今年春季耿長鎮農業生產合作社机耕800多亩土地,就把節省的150多个人工和300多个畜工,投入了碾米粉房、油房、养猪等90种付業生產,还解决了109口猪的飼料,每月可獲利750万元,并且利用剩余勞力修理水溝3,000丈;擴大水澆地面積300亩。

青年嚮往、農民要入社“鉄牛”

拖拉机作業以后,对農村的影响很大,扭轉了認為農業沒有出路,要上工厂的思想,特別是農村青年对拖拉机作業的嚮往,積極要求學習駕駛拖拉机。拖拉机站今年春天准备訓練5名農具手,很多農民青年要求學習,沒被选上的青年悶悶不乐。不少妇女也要求到站上学机器。農具手李宽的嫂子因未能學習扫兴地說:“人家当拖拉机手,咱們扛大鋤,比不上啦!”拖拉机站为了滿足農民學習農業科学技術的要求,举办了业余学校,預定招收20人,后来增加到80人,連出嫁在外村的李秀敏也热情地、積極地赶回來旁听。目前拖拉机在農村是給農民思想上明确了社会主义远景,改变了農村青年不安心参加農業生產的情緒,同时也引起城市青年对于農業生產的热爱。令人兴奋而信服的事实是这样的:湖北省黃坡縣有一个正在中学讀書的女学生張芳珍,春天写信要求到机站學習拖拉机,参加農業生產。机站当时回信婉言劝告,希望她安心繼續讀書,并說明北方气候寒冷,生活艰苦等等,但这位女学生并不因此就放弃理想,坚持要求到站上工作,她向机站写信說,生活艰苦可克服,生活等費用事關自己担負。最后,机站領導方面同意了她的請求,讓她从課堂到了田野,走着安格林娜的道路。

拖拉机到来,五公村一带各方面農業生產的面貌都在改变:土地連片,耕作地段日益擴大,社与社在自願原則下調換了插花地,村与村也進行了集体調換。北官庄等6个村,即向外村調換了1,449亩,机耕区的耕作地段,一般的村都达到了40—500亩,給擴大机耕区和進行土地整理以及实行輪作制創造了有利条件。由于机械化的优越性,生动地教育了服务区的廣大農民,引導着他們自觉地走向社会主义道路。耿長鎮所領導的農業生產合作社原有19戶想退社,机耕后都撤了这个念头。机站服务的第四区,今春入社農戶占总農戶的40%(300多个社),目前增到88%以上(56个社)。農業生產合作社不僅在数量上有了迅速增加,同时在組織規模上也有很大發展。以村为單位組織農業生產合作社的正在迅速增多,全区40个村約有30个村整村参加了農業生產合作社,距拖拉机站附近深縣的商村受到影响也組織了3,000戶農業生產合作社。農民認為拖拉机就是社会主义。15里外的老農民看到机器耕地时,滿面笑容地說:“都說15年到社会主义,我走了15里就看到社会主义啦!”拖拉机作業也改变了農民的落后和保守心理,如耿長鎮所領導的農業生產合作社社員李振廷經3年的動員尙沒入社,机器耕到他的地边,跟着看了一天,終於加入了社。耿尚口村外号“劈不开”的宋連造,过去为了不願入社和兒子分家,拖拉机到村后,立即入了社。老中農徐立芝种了一手好庄稼活,和社比賽了10年不服勁,但看到机耕的优越性时,却說:“完了,單干真完了!”要求入社。單干中農徐春材曾表示永不入社,但終於改变了看法。他在病中曾囑咐兒子赶快入社。

降低成本,保証質量,开展了劳动競賽

拖拉机站通过开展劳动競賽,做为降低生產成本,保証作業質量,加强機車保养的重要方法。競賽的內容,提出了“比質量、比数量、比成本、比机具保养、比群众观点”等五比的口号,从党内到党外,層層動員。在分工上是行政号召,工会組織,党、团保証,党、政、工、团步調一致。在思

想發動成熟后，以機車為單位召開生產會議，制訂條件，自找對象，互相協商，達成協議；在機車競賽后，再進一步組織機務與行政人員的連結保證合同。競賽開展前后，職工們積極鑽研，找竅門，想辦法，對過去一些難以解決的問題，都迎刃而解了。象：填溝大採用了套犁的辦法；地頭不齊，划耨犁錢；晚上打壩不直，容易發生重耕、漏耕的問題，則在白天打壩；機車上自設划印器；機具有故障時及時做好檢修。在競賽過程中，領導一方面抓緊及時評比，按照時間分為小評、大評、總評3種。小評每5天1次，大評是在季度作業結束后評1次，整個作業完成后再行總評。評比的方法是自已評、社員評、大家評、最后領導評。另一方面及時提出响亮的口號以指導運動正常的發展。如開始作業時，由於地濕陷車，領導當即提出“杜絕事故，減少停車”，職工們便想出一塊地因不同濕度插出標志，種麥季節又提出“爭取時間，完成任務”的口號，工人為响应號召，將油料運到地頭，節省機車空轉，種麥結束后，領導上又提出了“認真總結，迎接秋耕”，給秋耕任務打下有力的基礎。根據秋耕完成計劃上看，3個階段的統計，在完成工作量方面雖由於雨大地濕對秋耕不利，但工作量也是逐漸增加的，以德特機車為例，3個階段由62.7%增加到73.8%，最后達到80.3%，生產成本方面（包括主付燃油、工資、物料及零件消耗等）也是逐漸降低。耕麥地第1個5日評比超過計劃0.3%，第2個5日評比即降低2.8%，到第3個5日評比則降低了9.2%。在机具保養上，機車自作業以后，行車約300小時，從未發生故障。

互教互學，提高技術水平

拖拉機站開始作業的時候，面臨最大的困難就是駕駛機車的技術很差，11名機務人員中只有4名駕駛員，其他都是練習生和助手。拖拉機站為了組織準備克服任務大、人員少的困難，便針對幹部水平低、不會駕駛拖拉機的嚴重情況，開展了技術互教互學運動。辦法是技術水平高的教技術低的，以實物教學的方法，訓練駕駛技術，及時幫助技術低

的職工解決了各種技術上的困難。同時通過學習與實際相結合的方式訓練了23名農具手，一般的都比較熟練，如社員王玉璋說：“一個庄稼孩子，才學了三天兩早晨，我看就不錯。”這些農具手不僅擴大了作業隊伍，解決了人員不足的困難，而且也使農具手成為站、社方面联系的橋樑，愈益密切了雙方关系。

新的問題，新的改進技術措施

隨着互助合作運動的空前壯大，為了適應機耕作業與大規模經營的需要，農業生產中的許多新問題就被提到議程上來。在提高農業生產中，愈益顯出農業機械化的优越性。該站在農業技術改進上出現了一些有價值的措施。如在耿長鎮所領導的農業生產合作社做出了長遠的規劃：

(1)道路規劃。進行大規模的機械化生產，特別是當前農業生產合作社已打開地界、土地連片的情況下，過去在小農生產下交錯着的羅網式的大道和小路，已經不能適應目前機器作業的要求。很多地片斜頭過多，勢必要有新的寬闊的道路才能便利機車的運行。拖拉機站依照交通的需要，在不影響耕地面積的原則下，重新規劃了道路。

(2)輪作計劃。機械化生產、統一耩口、實行輪作是發揮機械作用的重要一環。根據國家對當前農業生產的具體要求，結合當地土質來分配種植面積，擬定了逐年增加棉田的計劃，首先減少高粱，必要時減少玉米、谷子、小麥。相對的，花生面積要逐年適當地增加。因此根據土壤與前作物情況，將全社土地劃分29個區划，逐步做到統一耩口。

(3)灌溉排水計劃。當地是沙質土壤，年年春旱，風沙為患很大，水澆地就成為增產的重要因素。當地原有澆水習慣，舊式井星羅棋布，水澆地也不規則。因此計劃一方面將原有的舊式水井加深，按機耕分區使排水渠道統一匯流，提高使用效率。另一方面打井擴大灌溉面積，目前已打好一座機井開始用水。

其他如改進耕作栽培技術，繁育良种，开辟蕪源等方面都有長期計劃，給机站提出一个良好的典范。

(1964年11月)

黑龍江省樺川農業机器拖拉机站 实行計劃管理的办法

东北行政委员会農業局

黑龍江省樺川農業机器拖拉机站从1953年秋季作業后即着手整理計劃管理的办法和措施，經過今年春耕作業最初階段的試行，初步收到了一些效果。具体情况如下：

一 实行計劃管理的前提

1. 土地的詳測与合理规划。这个任务由農業技術員和統計員共同担任，把各服务庄、社需要机耕的土地，做了一次詳細的調查，詳細記錄每塊机耕土地的長寬、地力、土質輕重及障碍物等情况。不合理的地塊，經与庄、社協商，進行了調整规划，如：原來星火集体農庄的水田里有很多大池埂子，造成地形歪斜，不适机耕，經農庄同意進行了調整，現在基本上都改变成了長方形的地塊。

有了詳細土地資料和合理规划后，繪成地圖，每塊土地排上号，註明長寬、面積、土質、肥力等情况。这样拖拉机站在編制生產財務計劃和訂立生產合同同时就有了基本根据，同时更便于机耕隊的机車調配和地区分工。

2. 檢修机器、恢复机車馬力是完成机耕作業計劃的物質基礎。过去由于机車檢修不徹底，馬力減低了，如：原納齐为52馬力（發动机馬力）降低为40余馬力，因而經常完不成定額，駕駛員信心不高，片面認為定額过高。为此，站領導下了决心，一定要把机車檢修好，表示“不恢复馬

力决不出車”。在檢修过程中，嚴格执行了檢查验收的責任制度，不合者不准出厂，有的機車甚至反工达4—5次之多。檢修后为了慎重起見，用馬力試驗器試驗，証明都恢复了馬力。經過这次大檢修以后，駕駛員都有了信心，他們反映：“这回完不成定額，就不能怪机器了！”

3. 划清机耕队的責任范围，根据設備能力，固定常年的作業地区。該站共分3个机耕队，各負責1个地区的常年作業任务。机耕队固定作業地区的好处在于：(1)机耕队可以在自己的責任范围内，制定具体的作業計劃和灵活的調配機車；(2)由于分給各机耕队的任务明确，便于計算机耕队的計劃成本，使机耕队自己掌握計劃，掌握成本；(3)加强了机耕队的責任心。

二 提高工作效率、降低成本，切实貫徹計劃管理

1. 發動职工、挖掘潜力、制定定額。該站根据两年來的机械作業原始記錄和实际經驗，經過职工反复討論，制定定額。在討論定額时，發動大家开动腦筋、挖潜力，經過討論后發現过去所以完不成定額的原因，除機車馬力不足外，主要是存在着以下几个缺点：(1)駕駛員在油門控制的技术上不够准确，为了節省油料，盲目地在作業中压低油門，以致造成馬力不够，降低了作業量，浪費了油料；(2)駕駛員盲目調整汽化器的控制“油針”，使控制能力不正常，噴油不均，燃油的流量不足，減低了馬力；(3)駕駛員对機車的溫度掌握不准，一般納齐拖拉机發動后須达到攝氏98度才能進行作業，但过去只达到80度，因此燃油不能充分燃燒，也降低了馬力，浪費油料；(4)機車組的計劃性差，出車前的准备工作不够，出車后才想起忘了攜帶工具，不得不停車回去提取，浪費時間；(5)駕駛員对機車的保养不認真，應該保养时不保养，認為“还能干一气”“等做完了一次保养”。因保养不及时，使機車的故障增多。

由于上述原因，估計浪費油料30%左右，在時間利用上更差，1953年該站平均時間利用率為58.2%。通过挖潜力、找缺点后，駕駛員得到

一次深刻的技術教育，使新修訂的定額标准比以前提高了。过去翻1公頃水田所需燃油的平均定額為20.29公斤，現在修訂為18.9公斤，比过去降低2公斤左右。時間利用僅春耕阶段平均达到80%，个别機車已达到90%。

为使定額更合理，該站根据服务庄、社的土地情况、地段長短、障礙物多寡做了一些分析，区別为上、中、下三等。如土壤阻力适中，既不粘重、也非砂壤土，地段長在500公尺左右，地中障礙物不超过面積的1—3%者为中等标准；若土壤阻力較大，地段長少于500公尺，障礙物多于中等标准者为下等。如斯特茲耕水田深度18—20公分，每班次定額如下：

土地标准	機車每班次工作量(公頃)	每公頃耗油量(公斤)
上等	7	16
中等	6.3	18
下等	4.7	23

这样做，駕駛員們反映：“这才叫公平合理。”真正能够起到刺激生產的作用。

2. 实行機車成本(即車間成本)核算制度，讓工人自己掌握成本，增强工人的主人翁感。办法是：(1)首先由會計室根据機車班次工作定額、公頃耗油定額及生產工人工資定額，規定出直接成本定額。并把它編成各种機車、各种作業定額的成本核算表，核算表里具体規定了从1—9公頃地的每种作業的成本价格。譬如用一台“斯特茲”在上等地翻水田18—20公分。1公頃需火油110,400元(旧幣，下同)，工資需4,460元，两公頃地需油220,800元，工資8,920元，……依此遞增，翻9公頃地需火油993,600元，工資40,140元。这种核算表的好处在于使文化程度較低的駕駛員也能在每天作業完了后，按照核算表上的成本价格推算出当天的機車作業成本。如果某機車超过了用油定額，那么該機車

的公頃成本就会提高;如果用油量达到定额标准,而没有完成班次工作定额,那么该机车所用人工工资所分摊到单位公頃成本内就要多。这样也会超过规定的成本定额。驾驶员反映:“这个办法象查字典一样方便。”(2)与机车成本同时规定的是,每台机车在作业期间修理费(包括备用品定额)每标准公頃为3,137元。在这期间,只要机车领取某一件用品,就把它摊入该机车的修理成本内。

机车成本核算制实行以来,扭转了驾驶员的工作态度。过去驾驶员认为“机车一走,万事大吉”,单纯完成任务的观点很严重,对时间利用、机车保养都不注意,随便领备用品也是盲目多要。这种供给制思想,在机车成本核算制实行后,基本得到克服。过去汽化器漏油,驾驶员根本不在乎,现在一发现漏油,立刻设法堵塞。正如第三机耕队第24号机车驾驶员说,“过去漏油算个啥,现在漏了油就得往成本上加”。又说,“过去出车时领火星塞都要四个做备用,现在只领一个做备用”。有的驾驶员领备用品,先到会计室问清价格,认为不影响成本才领取。

三 貫徹計劃管理的二点保證

1. 建立一系列的工作制度,这些工作制度的特点是把各项机务操作規程結合站的具体情况,制定了各种分工專責制。例如該站的技術保養(該站实行对头保養办法)分工負責制中規定機車組長負責全部檢查工作及引擎部分的保養;駕駛員負責機車后桥部分的保養;助理員負責農具保養。這項制度執行以來,效果很好,如19号機車(納齐)在未執行這項制度以前,因为分工不明确,工作混乱,浪費時間,一号保養花費了2小时;經過整頓,嚴格執行了分工專責制以后,一号保養只花費了1小时,工作效率提高了1倍,原來該機車每班次工作量只能達到5公頃,現在提高到8公頃,效率提高62%。其它如安全制度、接交制度、保管制度等也都貫穿分工專責的精神。

2. 發動社会主义劳动競賽,及时評比和獎勵,鼓動了職工們的生產

熱情。職工們為了响应行政号召,爭取超額完成任务,各隊各機車紛紛提出挑戰条件,經工会歸納綜合,提出了集体奋斗目标:(1)在全站計劃定額和計劃成本的基礎上,爭取再降低成本5%,估計在春耕作業階段中,如果實現這一計劃,全站可節約5千萬元左右;(2)提高工作效率5%;(3)時間利用率爭取達到94.5%。

為了鼓舞工人飽滿的生產情緒,于作業期間,每五天作一次檢查和通報,其內容:(1)公布每台機車的成本;(2)批評與表揚。

同時規定了各項獎勵辦法:(1)降低成本方面,在節約部分中抽5%作為直接參加生產工人的獎勵;(2)在保證作業質量的基礎上提高工作效率,則將其超額部分的30%做為獎勵;每一作業階段,如能在完成計劃任務外,每多作業一标准公頃者,獎給2萬元。

(1964年4月)

北京農業機器拖拉機站 1953 年

工作初步總結

北京農業機器拖拉機站

一 概 況

北京南苑農業機器拖拉機站是隨着京郊農業互助合作運動的發展、紅星集體農莊的試辦，並在國營德茂、和義兩農場要求機耕、經上級黨委和政府大力支持的情況下，於 1953 年 10 月建立的。當時由於服務地區遍布四郊，地段分散，場、莊、社土地交錯，未經規劃，各耕作區中心點也未確定，而且全年任務較小，故正式站址屢經數次調查勘察，尚未能肯定，僅設臨時站址於南苑大泡子。

全站共有：職工 43 人，其中有行政幹部 10 人、技術幹部 4 人、駕駛員 25 人、修理工 4 人；中小型拖拉機 11 台，合計牽引馬力 241 匹，折合標準拖拉機 16 台，其中“德特-54”2 台，“SI-50/55”2 台，“福特”3 台，“G-35”3 台，“熱特-25K”1 台（系捷克人民送給張郭莊農業生產合作社，暫由我站使用）；五鐮犁、雙鐮犁、41 片圓盤犁、條播機、播棉機、六行點播機、中耕器、鎮壓器及割草機等農具 37 台；簡單修理設備，如車、鉗、鋸工使用的主要工具 15 件。

一年來國家共投資 1,960,591,710 元（舊幣，下同），其中固定資產 1,780,311,860 元，流動資金 180,279,850 元。

二 全年完成計劃情況及收穫

今年我站共為 2 個國營農場（和義、德茂）、1 個集體農莊（紅星）、6

個農業生產合作社（張郭莊、怡樂、瑞和、石太、鹿園、法海莊）進行了機耕。工作總面積計 15,000 畝，其中國營農場 12,000 畝、農莊 1,500 畝、農業生產合作社 1,500 畝，共折合耕熟地 33,450 畝。完成的工作占原計劃（35,000 畝）的 95.57%。已進行的作業計有：耕、耙、播種（棉花、玉米、水稻、小麥、苜蓿等）及少量中耕、蓋地、平土鎮壓、青貯（玉米）撒肥等。

由於上級黨與政府的正確領導，全站職工的積極努力，全年工作基本上做到保證質量，不誤農時，有重點地幫助莊、社改進農業技術，代替了農民繁重的勞動，為各莊、社提高產量、增加收入提供了有利條件。同時初步建立了機站管理制度，貫徹了成本核算，發揮了機具效能，提高了勞動生產率，降低了成本，因而，對鞏固舊莊、社，發展新莊、社，促進京郊農業互助合作運動，起了一定作用，表現在：

（一）提高了作物產量，顯示了機耕的優越性。如紅星集體農莊機器耕種的 979 畝棉花，由於深耕細作，並進行了保苗、整枝、追肥、棉籽處理等，先進的農業技術措施，顯著地提高了單位面積產量，每畝平均產籽棉 162 斤半，較 1952 年單干時提高 64%，較同年單干戶產量提高 62%；和義農場的水稻平均每畝產量 900 斤，較 1952 年提高 28%，較當地同年產量提高 20%，因而普遍增加場、莊、社實際收入。如紅星集體農莊，每一勞動力全年平均收入 5,100,000 元，每一勞動日則為 15,900 元，全莊 63 戶中除 4 戶由於出勤率低，收入較 1952 年減少外，每戶平均收入 6,300,000 元，較 1952 年增加 1.2 倍，其中收入最高的莊員邵秀林家，增加到 9 倍，因此引起了莊內外群眾思想的轉變，改變了建莊初期流傳的“耕深了，翻上來的生土長不好苗”的說法，普遍反映：“還是機器好，耕的深，翻的透，”“減也減輕了，雜草也少了，不拿苗的荒地也成了拿滿苗的好地了。”

（二）改進了作業質量，增強了莊、社對機耕的信心。全站在春耕春播工作的基礎上進行了民主檢查，提高了職工認識，克服了自上而下存在

的,只重数量、不顧質量的單純任務觀點,同時議定了班工作定額,開展了五保(保質、保墒、保苗、保時、保量)、六定(定質、定量、定時、定節約、定安全、定關係)的生產競賽運動,在競賽中又進行了秋耕質量檢查,因此在拖拉機站全體工作人員中初步建立為生產服務的觀點,提高了耕作質量,增強了群眾對機耕作業的信心,扭轉了“春季播棉出不齊,窩頭吃不上”的看法。如在紅星集體農莊耕地時,由於耕的平、翻的深,連單干戶和互助組也要求機耕,他們一致認為:機耕耕的深能保墒去蘆。秋季在南苑區怡樂莊農業生產合作社播種小麥時,耕平耙碎,播種及時,幼苗顯著茁壯,不但原想退社的人不要求退社了,連春季已退社的人也後悔不已,要求重新入社。紅星集體農莊勞動模範賀尙友指著單干戶的舊犁說:“衝著這個玩意兒我也不單干了。”該莊在1953年底即從原有的63戶發展到560戶,增加了9倍。

(三)初步改造了拖拉機站管理,減低了作業成本。由於各莊、社成立不久,初次使用機器,土地狹小零散,機具效能不能充分發揮,直接影響生產成本的提高,如上半年生產成本每折熟畝高達29,504元,較當地畜力耕地價格高一倍餘,在中央增產節約指示的號召下拖拉機站進行了一系列的改造工作,封存多餘機具,裁減人員,緊縮開支,並展開了增產節約競賽運動,貫徹了機車成本核算制和機車專責制,加強了對機器的檢查修理與保養,減少了故障,提高了工作效率,因而使全年生產成本減至每折熟畝27,958元,較計劃成本(每畝31,145元)降低11%,每畝減少3,187元。同時也扭轉了部分駕駛員只管工作、不問成本的供給制思想,開始精打細算,能省就省,能不換就不換,盡量利用代用品,減少了浪費,如車間用的電棒,未計算成本前每人一個,核算後二人一個也沒意見。

三 幾點體會與教訓

一年來,我們從實際工作中對辦理拖拉機站,有以下几点體會:

(一)搞好質量、提高產量是機站與服務莊、社搞好關係、互相配合的基礎。今年春秋兩季工作中場、莊、社對拖拉機站就有兩種不同的看法:如紅星集體農莊春播時,由於播深不一致,苗未出齊,莊員就認為“機器不能種棉花”。耕地深淺不一時,則說:“不看著你們工作就不好好干。”在雙方配合上缺乏必要制度,如德茂農場,棉苗未出好,雙方互相埋怨,農場認為:“機器未播好,拖拉機站不為農業生產服務。”拖拉機站則認為:“農場種子發芽率低,盲目無計劃,拿著機器當毛驢使喚。”但當秋耕秋播時,由於場、莊、社加強了計劃性,機站注意了耕作質量的提高,耕的又平又一致,種子好,出苗齊,雙方關係就有了顯著的改善。如南苑區怡樂莊農業生產合作社,由於機耕地區出苗齊全,社員自動的為駕駛員送油送水,在機子夜間保養時,還拿著電筒幫助照亮,機子打夜班社主任也隨著打夜作。駕駛員讓他休息,他說:“你們夜間工作,那能沒有人照顧。”該社前後總結了兩句話:“拖拉機站對我們一百,我們對拖拉機站也不是九十九。”

(二)機耕機播結合農業技術指導是增加作物產量的關鍵。今年紅星集體農莊播種棉花,事先拖拉機站及時進行了農業技術的指導,如:選種、種子處理,減少病害;當出苗不齊時,查苗移苗;積極防治蟲害;在田間管理過程中採取了新的整枝法,因而使其產量在較大的面積上獲得了顯著提高;在小麥田間管理上也採取了澆水、施肥、耨耪等一系列的技術措施,因而獲得了每畝457斤的高額產量;秋播密植小麥時,又採用了抗碱、抗銹的優良品種,減少了因碱害而形成的缺苗斷壟現象,為1954年機播密植小麥的增產打下了基礎。

(三)農業技術指導從小區示范作起,逐步推廣。如紅星集體農莊棉花整枝工作過去只打頂尖、不打圓尖,莊員認為“打圓後棉桃都掉了,什麼指望也沒有了,”但為了推廣棉花打圓尖的技術措施,就在現實初期先進行下部果枝的打圓尖試驗,結果一個棉桃也未掉,棉桃長得快,莊員眼看打圓尖的好處,基本上扭轉了過去認為“落不住白花落些紅花也

是好”的保守思想，接受了打圍尖技術措施，并在大面積上迅速地採用。

(四)提高作業質量主要從以下幾方面着手：

(1)深入貫徹拖拉機站的主要任務是保證莊、社提高產量、增加莊、社員收入的思想教育。在全站職工中建立“一切從生產出發”的觀點，克服單純的任務觀點，並自上而下地進行嚴格的質量檢查。同時在秋耕競賽中提出了以保證質量為中心內容的競賽條件，這樣搞好質量就不再停留在口頭上，相反的成為每個駕駛員的實際行動，因此秋季作業基本上消滅了漏耕、漏播、與深淺不一致的缺點。

(2)固定機車、人員、與作業地區，實行分區專責制。由於機車人員及作業地區的固定，職責明確，加強了駕駛員工作責任心和計劃性，保證了作業質量，逐步作到人熟、地熟、機具熟，專心鑽研業務。提高技術，發揮機具效能，並且進一步密切站與莊、社的關係。

(3)正確安排工作班次，分工負責保養。春季工作忙亂，換班沒有規定，直接影響作業質量，秋耕中建立輪流換班與分工制，各司其職，換班時有交接手續，說明機車、地形、未了事宣及注意事項，減少了漏耕、漏耙、漏播以及保養失當而造成機具故障等缺點。

(4)領導檢查與群眾監督相結合。除了領導上具體布置檢查質量的人員、方法及建立一定的彙報制度，及時進行表揚和批評外，發動群眾監督是有力的一環。如秋季在張郭莊農業生產合作社機播小麥時，駕駛員算錯播種量（原是每畝18斤實播每畝38斤超過一倍），首先是由該社社員檢查出來的。由於接受了廣大群眾的檢查和監督，作業質量才有了不斷的改進和提高。

(5)認真交工與驗收。每班工作後，將工作情況向社方認真說明，並作最後一次征詢意見。如今夏在張郭莊農業生產合作社，中耕谷子，交工時將傷苗數一棵一棵數清，寫在交工書上（傷苗率為萬分之六），社員感到很滿意，同時也加強了駕駛員的責任心。

(五)認真實行機車成本核算，是厲行節約、降低成本的有効方法之

一。春耕、春播配備機具時心中無數，任務不明確，因此各機車普遍存在“肉爛在鍋里”的錯誤思想，造成浪費大、成本高。經過明確任務，貫徹機車成本核算，使駕駛員摸到了影響成本的主要因素後，普遍動腦筋、想辦法降低成本。有的防止故障，減少修理，如全年計劃修理費平均每折熟畝分攤1,600元，但德特一號機車修理費每畝僅為300元，降低81%；有的提高馬力使用率如德特機車全年完成10,300折熟畝，每畝成本僅為20,602元，較計劃成本(31,145元)，降低34%；有的按班與小時工作定額訂立進度計劃，減少間歇時間，增加純工作小時；有的則盡量利用舊廢料改裝機具，如匈牙利機車，過去皮帶壞了總想領新的，現在則儘可能利用舊皮帶，並且製造了防風罩，縮短了機車發動時間，也有的提高工作效率，節約了油料。如德特機車僅秋耕中即節約油料372.5公斤(1,490,000元)。

(六)抓重點，抓關鍵，及時總結推廣是提高工作效率改進工作的重要方法。在全站找出重點機車，與各種關鍵性問題，分別舉行典型經驗交流會。一年來全站共舉行過有關提高質量、節約、改進操作技術、以及搞好站、莊、社關係等經驗交流會，有重點的選擇成績較突出的隊或機車進行典型報告，克服了只埋頭干活不動腦筋的偏向和技術上的保守思想。

(七)加強思想領導，開展勞動競賽。秋耕開始時由工會根據五保（保質、保量、保苗、保時、保墒）、六定（定質、定時、定量、定安全、定節約、定群眾關係）的生產勞動競賽，首先提出從保證質量為重點的勞動競賽條件。結合有組織的檢查與評比；使作業質量有顯著的改進。如耕地過去犁溝大、地頭不齊、群眾反應不好，駕駛員認為“重復一犁（可以縮小犁溝）是浪費油料”，競賽後克服了重數量輕質量的偏向，有的駕駛員對於漏耕的地親自用鉄鍬去挖，以彌補這個缺點。

一年來由於我們缺乏經驗，工作中還存在着許多缺點，建站初期對京郊互助合作及土地連片情況缺乏調查研究，配備機具時帶有一定程

度的盲目性,而且服务地区分散,地塊狹小零碎,机耕面積 15,000 亩共分 300 多塊(最小者僅 5 亩),机具效能不能充分發揮,造成一高(成本高),二小(任务小、地塊小)、三多(机具多、人員多、化錢多)的現象,同时工作計劃性較差,各种制度均不健全,統計檢查工作尚不深入,合同內容瑣碎流于形式,影响了机耕事業的开展。为了完成 1954 年的繁重任务,并逐步适应京郊農業互助合作运动的需要,拖拉机站現有工作需要進一步整頓和提高。

北京農業机器拖拉机站試行修理

联系合同的几点經驗

北京農業机器拖拉机站

我站过去在修理工作上,由于送修單位計劃性差,要求上不明确,竣工限期短,因此修理和配制的机件,常常在質量上規格上不合实际需要,交工時間不及时,同时也影响修理間不能有計劃地進行工作。根据这个情况,經過职工研究,自 1954 年 1 月份起,試用了联系合同的办法,獲得了成效,改進了工作,今將試行經驗簡單介紹于后:

一、联系合同的簽訂程序

(1)送修——送修單位送修机具或配件时(主要限大件或重要机件),先会同机务負責人、修理間負責人、統計員等共同对应修的机具配件進行鑒定,确定修理規格和質量,修理單位制訂修理用工和用料計劃,由机务負責人証明,双方簽訂合同。合同簽訂一式一份,另附圖样說明和用料計劃各一份。合同簽訂后先送供应單位按照計劃备料,再送統計員登記,以便統計員随时根据合同檢查执行情况。如遇有緊急任务必須立即修理时,由机务負責人根据实际情况,分別輕重緩急予以解决。

(2)驗收——修理間按照合同修理竣工后,立即進行交工,交工时由双方負責人会同机务負責人、統計員共同驗收,并簽署盖章。不符合合同規定时,由修理間返工重修,因返工重修影响工作和增加修理費等,均由修理間負責。交工后修理間做出用工、用料單,随合同一并交給統計員和會計員,以便根据核算修理成本,核算結果由會計員負責分別通知

双方。

二 联系合同的作用

(1)保证修理质量——有了联系合同,使双方都重视了质量,送修单位提出的质量与规格要求,一定要经过慎重的研究,因而比较明确。修理单位由于有了合同,明确了要求,分清了责任,因而也就保证了质量。据初步计算,今年修理和配件合乎质量要求的达95%。

(2)减少浪费降低修理成本——因为统计员和会计员能够随时算出机成本和修理成本,督促了双方精打细算,使使用与修理方面都特别细心,因此减少了事故,节约了用料,降低了修理成本。

(3)修理可以按计划进行工作——过去修理工作是随送随修,谁先送来的谁先修,结果该修的修不出来,修出来的不急用,修理间工作同志忙闲不均。今年有了合同以后,在一般的情况下修理间可以按照计划进行工作。

(4)责任分明——过去因为没有合同,修理没有计划,随坏随修,故障不断发生,送修单位埋怨修理间没修好,修理间埋怨拖拉机队没使用好,双方各执一词,责任分不清。现在有了合同,修理前经过鉴定,应修的部分已订在合同上,交工时又慎重地经过验收,基本上消除了过去是非不清的现象。

三 两点体会

(1)签订联系合同需要领导上大力支持和同志们重视执行——一个新的工作方法的推广施行,首先依靠领导上的支持和检查,以及同志们的重视执行,才能收到成效,否则就会流于形式。如今年秋耕时领导上因为故障多、任务急,没通过合同手续,直接向修理间布置工作,使修理工作计划受到影响,有的送修单位嫌麻烦,不附质量规格说明和图样;有的先工作后订合同;有的作完活再补合同;有的把合同当成是一般的

手续;也有的把合同看成是应付对方的一种文字根据,缺乏对合同的正确认识,都影响了合同的顺利执行。

(2)较小机件的送修可采取送修单的办法,较大机件和重要的机具送修或配制时适用联系合同,其他小件可用送修单来代替。因为小件和不重要配件送修比较频繁,订立合同只能增加不必要的麻烦,作用不大,可不经过机务负责人,直接由双方协议填送修单即可修理。田间修理因时间紧迫,没有签订合同时间,可先行鉴定和修理,然后填写交工单,实行验工手续,注明质量、规格、部位、修理方法、损坏原因等,由送修单位验收,其修理记录事后须经机务负责人审查。

(1964年12月)

附:修理合同及修理成本计算单式样各一纸

修理合同 修理间以下简称甲方 合同字第 号
拖拉机队以下简称乙方

为密切配合、互相督促、認真負責完成1964年國家的生產任务,我們大家必須首先保證修理机具的質量,因此雙方議定集體联系合同,履行合同內所規定的手續和義務。

1. 乙方送修机具必須有詳細的說明書一紙,說明修理部分、要求程度、質量等,乙方送配制品或零件,必須有圖或樣品,如不合乎以上2項,甲方拒絕接受。
2. 甲乙雙方在簽訂合同后,必須按照合同規定進行工作,必須按照規格,否則乙方拒絕接受。

3. 送修時甲乙雙方進行外部檢查,听聲音登記情況。

4. 拆开后双方检查是否应换零件,如有問題,双方(送修乙方1-2人)会同机务负责人协商处理;如拆开后發現情况与原估計有很大出入时,双方应会同研究,將原合同所填各項內容予以适当修改。

5. 机具修理后,乙方会同机务進行檢查验收,如不合乎規格,由甲方負責返工(在試驗期不算返工),返工后修理費由甲方負責。

6. 修竣之机具,經乙方验收蓋章后交會計進行成本核算。

二 組織全面計劃生產的內容

1. 服務社、社生產計劃：

(1) 勞、畜力組織分配計劃——包括規劃機耕區，使用新舊畜力農具，配合機耕作業及投向付業生產等；

(2) 土地肥料利用計劃——包括土地調整連片，主要作物種植面積加工、積肥等；

(3) 畜力耕作計劃；

(4) 機器耕作計劃；

(5) 主要農業技術措施與分塊產量指標；

(6) 付業生產計劃。

2. 拖拉機站生產計劃：

包括分隊、分區、分機車分季度的作業計劃，機具修理、保養、供應計劃及各服務社、社的增產指標等。

3. 生產合同：

(1) 年度合同——包括各種農作物產量計劃，田間勞力配合計劃與機耕作業數量、質量、期限等；

(2) 階段作業協議書（階段作業合同）——在階段工作開始前，由地區拖拉機隊進行土地復查，根據當時情況，具體肯定工作量、質量、期限與勞、畜力配合計劃，用協議書形式進一步予以固定。

三 組織全面計劃生產的具體步驟與方法

1. 深入調查組織力量，協助社、社研究生產計劃：

(1) 統計勞畜力和運輸車輛，劃定耕作區，並分別深入各生產隊召開農民座談會，了解耕作技術的歷史情況；根據生產隊的整、半勞動力、畜力與土壤條件，初步確定連片的種植計劃、逐月的勞、畜力使用計劃、機器作業計劃、技術措施與計劃產量等，並由統計員進行機耕地區的實際

丈量工作算出田地畝數。

(2) 協助生產隊調整勞動組織，在每個生產隊都成立技術檢查、運輸、畜耕及統計小組，在每一生產過程中的各個環節所需要的勞畜力通過各組進行安排，如紅星農莊今春機播棉花前進行選種、浸種、消毒拌種、裝卸運種及充當農具手等，均根據機器工作效率進行分工，這樣給機耕帶來了極大的方便。同時由於組織了群眾性的質量檢查，對搞好機器作業質量也起了一定作用。

(3) 調查了解當地付業種類性質，根據機耕部分所剩餘的勞、畜力數量、能力，協助社、社研究付業生產計劃。

2. 研究拖拉機站生產計劃：

根據各服務社、社的生產計劃與拖拉機站本身的人員、機具力量和技術條件，首先研究出機站可能負擔各服務社、社全年與季度的各項機器作業初步計劃，然後按社、社任務大小、工作地區遠近，劃分田間工作隊，配備人員與機具。根據初步計劃，各隊分別組織討論各該服務對象的機耕計劃，明確產量計劃與工作質量指標。拖拉機站再按照各隊研究結果，與服務社、社分別簽訂合同，最後根據合同確定機站生產計劃。在作業開始前，再由拖拉機隊與社、社生產隊具體安排工作數量、質量與期限，訂出階段作業計劃，明確雙方義務，以保證工作順利進行。如制訂紅星農莊夏季機耕計劃時，進行了作業排隊及勞、畜力排隊，具體分工，按當時情況需要進行的有小麦脫粒、夏耕夏播、棉花中耕、治蟲、追肥、整枝等幾項作業，共需用10萬個工。但全莊按800個勞動力計算全月僅有24,000個工，因此將小麦脫粒、夏耕夏播及部分的棉花中耕、治蟲等工作交拖拉機站負責，其餘由農莊負責。事實證明，這樣制訂計劃，不但機器作業計劃比較切合實際，而且保證了莊內小麦脫粒、中耕、治蟲等工作順利完成。

3. 簽訂生產合同：

(1) 合同簽訂前，站、社雙方對機械作業的初步計劃進行充分討論，

同时对机具效率、劳、畜力配合、工作限期，作出正确的估计，并予以具体安排，然后把它固定到合同上，站、社即按照合同确定双方生产计划。

(2)大力宣传合同作用，使服务庄、社能明确认识到站、庄的关系，主要是建立在互相遵守合同完成生产计划的基础上，从而使双方都能重视合同的执行。

(3)在每个作业阶段开始前，各地区拖拉机队，另与其服务生产队进一步具体确定机耕工作量、质量、期限等，并签订协议书，作为合同附件。

四 保证计划实现的措施

1. 固定作业地区、人员、机具，建立生产责任制：

根据各庄、社合同规定的总工作量，分配任务，固定地区、人员、机具，建立生产责任制，明确各地区增产指标与质量要求，以发挥基层生产单位的主动性与积极性。各拖拉机队按不同机车分配作业地块，实行分区分车负责制。各机车人员除按计划进行各项准备外，驾驶员在队长统一领导下进行实地勘察，并按作业排定逐日工作进度表。

2. 实行定额管理，贯彻三定（定时、定质、定量）：

根据农业生产要求与查定统计材料，拟出较1953年为高的平均先进定额（各类机车工作量与耗油量），并经全体驾驶员修正通过。质量方面则在作业开始前由农业技术员、机务技术员，具体交代各项作业数量、质量、时间的要求，经过充分讨论，各机车并根据定额，拟出增产节约的具体计划，因而使各机车都能充分利用时间，改进操作技术，在作业中不断突破新的定额，如今年春耕中作业量较定额提高11%，耗油量降低9%，与1953年比较，作业量提高13.5%，耗油量降低11%。

3. 对庄、社进行了农业技术的援助：

根据技术管理计划，深入生产队进行具体指导。今年改变了过去广泛指导的方式，采取根据各庄、社的特点、群众经验与具体情况而制定，

并经过老农与有关农业部门研究讨论，然后通过庄、社管理委员会逐一贯彻执行。有条件的庄、社还采取了制订试验计划，进行小区试验逐步推广的方式，指导农业技术。如红星农庄密植小麦，开始时群众认识不一，经过小而实的试验，组织观摩后转变了农民的认识。又如社员对防治棉蚜，没有足够的认识，经过小区试验结合组织评比，在现实的对照下，改变了看法，因而推广与执行时就比较彻底。

五 几点体会

1. 组织全面计划生产是提高产量、保证质量、增加服务庄、社员收入、密切站群关系的重要关键：

由于协助服务庄、社组织全面计划生产工作，密切了站、庄、社每一个成员间的关系，从而也使得相互间，对生产计划及完成计划的能力有了足够的了解，消除了隔膜，加强了团结，树立了生产信心。在农业生产上由于劳畜力、机器、新旧农具做到各尽其能，力量分配得当，都能充分发挥作用。加上全面进行了农业技术指导，质量、产量得到了保证。在付业生产上，通过有步骤、有计划的安排与组织，合理的开展了多角经营，也增加了庄、社员收入。

2. 组织全面计划生产应该是有重点有步骤地进行：

首先集中力量选择1个或2个主要庄、社进行重点试验，然后取得经验，逐步采取示范或交流经验等方法进行推广。

3. 组织全面计划生产不等于拖拉机站包办庄、社的全部生产工作：

由于目前机械化程度不高，机站力量不足，而且庄、社逐年发展，新问题多，工作复杂，因此组织全面生产主要是协助庄、社制订生产计划，安排全面生产工作，发挥各种生产工具的作用。通过合同可固定双方的生产计划。拖拉机站不可能也不应该包办庄、社的全部生产工作，否则会使机站工作陷于被动忙乱。

4. 组织全面计划生产应首先从深入调查庄、社情况着手：

首先計算勞畜力和各種生產工具的力量，然後規劃生產隊和耕作區，再擬定作物種植計劃；不深入基層實地調查，計劃雖經過反復研究也得不到保證。如今年秋播中張郭莊農業生產合作社預計機播 1,607 畝，因播前經過慎重調查研究，實際完成 1,603 畝，比計劃只差 3 畝，田村合作社計劃播種 581 畝，實際完成 560 畝，比計劃只差 21 畝。相反的，只听群眾口說，不進行實地勘察，計劃就不可靠，如八角農業生產合作社有一塊地，群眾說是 300 畝，但工作後實際只有 160 畝，相差將近 1 倍。

5. 注意擴大技術隊伍，充分利用外援力量：

在各服務莊、社比較分散、管理不便、拖拉機站技術力量薄弱的情況下，普遍指導技術有困難。為了彌補這個缺欠，今年主動與北京市農林局、華北農業科學研究所、中央農業部、北京農業大學的駐農莊技術人員，取得密切聯繫，組織力量，事前共同研究技術管理計劃，統一步調，分區負責，定時碰頭。重點莊、社逐月的工作計劃則由拖拉機站技術人員統一布置，其他部門的技術人員則分隊管理。通過擴大了技術隊伍，保證了生產計劃的完成。

6. 組織全面計劃生產工作中注意貫徹保證質量、完成產量的精神：

由於實行分區包干來分配作業任務，拖拉機隊有時會產生重視數量、忽視質量的偏向，如不及時注意糾正，將會影響生產。如今年秋耕中，有部分駕駛員存在了單純任務觀點，忽視質量，不虛心接受意見，在秋播小麥中有缺苗斷壟現象，影響產量，同時也直接影響了站莊關係。

(1954 年 12 月)

黑龍江省樺川農業機器拖拉機站的 五日作業計劃

樺川農業機器拖拉機站

樺川站 1954 年春季作業開始，在機耕隊內試行了 5 日作業計劃，經過 1 年作業中試行的經驗證明：5 日作業計劃是保證完成生產任務、提高機具效能、克服生產上混亂現象、使領導心中有數的科學管理辦法。

一 初步收到的效果

首先是克服了機耕隊里生產上的混亂現象。在 1953 年作業時每個機耕隊里沒有具體計劃，只是依據季度計劃往前推着干，駕駛員工作被動，干完這塊地不知到哪塊地裏去，經常到處找隊長要任務停車等任務。隊長也整天忙於事務，布置任務到處奔跑，也就對全隊的工作檢查、思想領導無暇照顧，形成隊長忙亂，心中無數。自從在隊內推行 5 日作業計劃之後，隊長在作業前只要把 5 天裏的任務安排好，填寫在計劃表裏，交給包車組長就行了，駕駛員即可按照計劃圖表指示進行作業，不用再等隊長臨時分配任務。秋季作業 25 號機車由三區調到二區作業，當該車路過隊里時，隊長把計劃表交給包車組長，隊長就不用跑到 15 里以外去布置任務。駕駛員和隊長都反映這回可心中有數了。

其次是密切了各方面的配合工作。過去由於沒有計劃，經常因莊、社田間生產隊配合工作不當而影響作業，種子、油料，不是送差地點就是送多送少，社里總有意見。有了 5 日計劃之後，駕駛員主動和社取得

联系,把5天内作业顺序及所需种子、油料数量都通知社,社可按计划具体安排。社里反映:“你们这一有计划,我们可省老事了。”

由于机机组作业任务明确,密切了站社的配合工作,减少了无故停车时间,因而班次工作量和时间利用率都有所提高。纳齐翻地,1953年小时工作量平均为0.56公顷,1954年平均为0.7公顷,较1953年提高0.14公顷。耕旱田1953年每小时工作量为0.53公顷,1954年平均0.64公顷,提高0.11公顷。热特翻一公顷旱田时效由0.22提高到0.23公顷由于实行了5日作业计划,也加强了保养工作的计划性,缩短了保养时间。过去做一号保养用1个半钟头,现在只用45分钟。

二 实行五日作业计划的前提

(一)首先在队内应有每季度的季度作业计划,于每季度作业前站长将作业任务分配给各队并固定服务区。如春翻阶段全站麦翻任务为600公顷,具体分配给第一机耕队300公顷任务,确定在某几村的范围内作业。又如该队有机车4台,队长即根据土地条件、机车使用情况等再将该队内300公顷任务具体分配给每台机车。同时也固定每台车的作业地区,队长并根据每台车的作业任务制订保养计划,所需油料、零件、物料的供应计划和该机车完成任务的作业总班次,虽因雨而延误作业,但作业总班次不变,仍应按规定总班次完成任务。只有在每台机车每季作业都有明确的总任务的前提下实行5日作业计划,才能使驾驶员有明确的奋斗目标。

(二)计划机械作业的土地须经过详细调查、勘测,制出地形平面图,评定土地等级,作为签订合同、制订5日作业计划的依据。该站是于每季度作业之前由机耕队长和农业技术员、统计员共同到服务地区勘测地形,制订平面图,以此为根据,与服务庄、社制订季度作业的补充合同。同时在队内展开对地块的等级评定,经大家同意后土地等级注明于图上,制订5日计划时即可以此为根据。

(三)必须有确切合理的定额,才能使所订出的短期作业计划切实可行。棒川站的定额是参考3年来作业的实际历史资料积累,根据土壤阻力、地区长度、地表情况等3种因素制订出3等9级定额。根据不同的土地等级,规定出不同的完成任务时间。驾驶员都认为计划切实可行,公平合理(附3等9级定额之制订办法)。

(四)保证机车修理质量,注意机具保养使机具不发生故障。在春季作业前对过去检修不彻底的机车都重新进行了检修,经过这次大修的一般机车都恢复原有马力,因而春季作业中执行的5日作业计划没有被打乱,并且保证了春季作业任务的顺利完成。而春翻阶段由于在检修中存在问题,纳齐机车经常烧缸,二队5台机车中的4台发生了故障,因而影响作业计划不能正确执行。

三 五日作业计划的内容及制订的步骤和方法

5日计划的格式如附表所示。下面是计划表格,上面绘以作业地块指示图,这样使文化水平低的驾驶员也能看懂。

5日作业计划也就是短期作业计划,但时间长短不是固定不变的。队长可根据队内阶段任务、地块情况确定给每台机车的任务;根据每台车的任务再考虑,执行几个短期计划才算合适。计划的制订是以地块为标准,如作业完成3块地,正好用6天,那就制订6天的计划;刚好用4天完成,就订4天的计划,免得在同一块地上执行两个短期计划。如遇雨天和特殊情况,则可顺延。

5日作业计划应包括下面几个内容:

(一)在图上应表示出地形、地区长度、宽度、地号别、地面障碍物情况(可如图上所示,以不同的符号表示)、油桶放置位置及行车路线等,驾驶员根据表上简图即可进行作业,根据所注明之保养号数进行技术保养,并且作业后不用现量地,只要根据机车往返次数,或只量一下作业面积宽度即可知道已完成工作量是多少。

(二)在表內應填明每一計劃作業地塊之土地等級、總面積、作業方法、作業質量要求、保養號數、作業定額、作業開始和完成日期、每塊地耗油量總計等，以便服務庄、社按規定之數量地點運送油料。

如在5日內作業3塊地，即制訂這3塊地的計劃，底下有實際完成情況欄，以與計劃對比。

短期作業計劃的制訂主要由機耕隊長負責，由農業技術員、統計員參加共同研究。制訂之步驟如下：

(一)在作業開始前隊長可根據隊的任务分配給各包車組以具体任务，然後根據具体情况，制訂各包車組的5日作業計劃，在計劃執行結束之前，隊長即深入各組了解計劃完成情况，以為制訂下一個5日計劃之根據。地段概圖由統計員從階段作業前土地勘测平面圖上摘下來作業之各地段，依順序繪于計劃表格上方之空白處，並標明地號、地區長寬度、土地面積等項，其餘油桶放置位置、障礙物情况、引車路線及表格內之各項內容，均由機耕隊長編制填寫。

(二)隊長將已制訂好的短期計劃于前一個計劃執行完的前一天交給該機車之包車組長，並與駕駛員共同研究所確定之土地等級是否正確，經修正後駕駛員即按此計劃執行。

四 保證計劃貫徹與執行的兩個關鍵

(一)經常檢查，及時總結。隊長經常到各機車組去檢查計劃完成情况，及時發現和解決問題，如發現計劃不切合實際時，即可及時修正。每執行完一個短期計劃，在機車組內短時間的總結，分析完成計劃的經驗和找出未完成計劃的原因，提出下一階段的改進意見。

(二)和短期的評比、競賽相結合。在春季作業時，展開了與5日作業計劃相適應的5日短期勞動競賽，結合計劃完成時間來進行評比，及時公布成績和作業成本。這對駕駛員鼓舞很大，因而斯特茲機車時間利用率由80%提高到95%，熱特機車時間利用率提高到98%。

五 應注意的三點

(一)在制訂短期作業計劃時應充分考慮土地和自然條件，不能只依靠過去的勘测調查材料。隊長必須在實地觀察後始能制訂計劃。在制定行車路線時，不應單純為了節省空運油料，按地塊遠近排列作業先後順序，而要充分考慮到地勢的高低：地勢低窪者應排在前，趁晴天時早做，以免因雨而影響作業。

(二)駕駛員對土地等級最關心，雖在作業前土地等級已經過初步評定，但為了搞得準確，在制定計劃時隊長還須再加考慮，充分研究，計劃訂完後再征求駕駛員意見，倘計劃脫離實際，不僅會影響駕駛員對完成計劃的信心，而且會使計劃無法貫徹。

(三)短期作業計劃的相隔時間較短，因此在計劃內容上及制訂程序上應力求簡單、明確。樺川站經過1年作業過程中的摸索及逐步的修改，已使5日計劃格式和制訂方法基本上達到上述要求，特別是有圖和計劃表相配合，就更使駕駛員易于掌握。由隊長制訂計劃後再發到各包車組也有一定的好處，因為在農忙時期駕駛員（或組長）不可能經常抽出時間來制訂計劃。

五日作業計劃

總任務 45.76 公頃



[illegible]

附 樟川站 8 等 9 級定額的制訂办法

(一)在制訂合同以前進行土地勘测、調查；根据不同土質、水分、坡度將土地划分为3等，土地疏松、平坦、水分适合者为1等；土質稍粘重，坡度在10度以內者为2等；土質粘重、水分过干过湿、坡度在10—15度以內者为3等。在每等的土地里根据不同土壤長又分为3級，土壤長在300—500米者为1級，500—700米者为2級，700—1000米者为3級。因此共为3等9級。

(二) 制訂定額前，先由机務技術員參考作業中公頃耗油、工作量之歷史紀錄，以平均值為基礎，再參照先進的最高標準（不同機車之最低耗油量和最高班次工作量），初步制訂出每一等中的中級定額草案（500—700 米者）。將此定額草案拿到駕駛員中，結合實例進行充分討論，再經領導研究做最後確定。

(三)每一等地中其他兩級的定額是根據后表中所規定之計算辦法
求出,經駕駛員討論同意后確定。

(四)在作業中組織查定組進行查定或抽查，根據查定結果進一步修改定額。

註：定額數字只供參考，該站于秋季作業后，定額全部已做了修改。

新特茲機車翻陸段作業定額(一)

單位：公頃、公斤

项目		耕 翻 地 旱 田										耕 生 产 量												
		一 等			二 等			三 等				一 等			二 等									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	2	3	4	5	6								
耕 地 长 度 (米)	系 数																							
	小时工作量	300	500	700	300	500	700	300	500	700														
	公顷用油	500	700	1000	500	700	1000	500	700	1000														
耕深14—16	系 数																							
	小时工作量																							
	公顷用油																							
耕深16—18	系 数	0.9	0.80	0.64	1.08	0.97	0.94	1.19	1.14	1.18														
	小时工作量	0.7	0.75	0.76	0.65	0.65	0.67	0.53	0.55	0.56														
	公顷用油	17.32	17	15.76	20.63	19	18.8	22.4	23	21.42														
耕深18—20	系 数	0.9	0.80	0.84	1.05	0.97	0.94	1.19	1.14	1.18														
	小时工作量	0.7	0.75	0.76	0.68	0.65	0.67	0.53	0.55	0.56														
	公顷用油	17.32	17	15.76	20.63	19	18.8	22.4	23	21.42														
耕深20—22	系 数	1	0.95	0.94	1.14	1.11	1.09	1.31	1.26	1.23														
	小时工作量	0.63	0.66	0.67	0.56	0.57	0.53	0.48	0.50	0.51														
	公顷用油	19.38	18.9	18.45	21.37	21	20	24.6	24	23.2														
等 级 标 准	耕后土壤疏松、平整、水分适合																		水分适合没有大草、无石块			水分大、耕熟、有“回头”、“明”正、不忌肥		

斯特茲機車翻階段作業定額(二)

樺川農機站

1. 每一等級的中等定額(500—700)經群眾討論領導研究以後確定的。

2. 每一等級的 (300—500) (700—1000) 定額，根據中等數字來計算，其方法如下：

求 16—180 米長度 300—500 米一等地的定額：

(一) 7.3 欄 + 500 米 長 = 146 米 寬耕地。

$$146 \div 3.5 \text{ 米 (五鋒型迴轉幅寬)} = 41.7 \text{ 週。}$$

(二) 7.3 欄 + 300 米長 = 243 米寬耕地。

$$243 + 3.5 = 69 \text{ 週 (即在 300 米長的壠作業机往返次)。}$$

$69 - 41.7 = 27.3$ 週(比 500 米長壘增加空行迴轉次數)。

根据今年查定地头迴轉在 1 分鐘左右 27.3 週亦即 27.3 分鐘。

$$0.73 \text{ 公頃/時} \div 60 \text{ 分} = .001216 \text{ 公頃/分}$$
$$.001216 \times 27.3 \text{ 分鐘} = 0.3321 \text{ 公頃。}$$

7.3公頃-0.3公頃=7公頃……300—500米班定額。

(三) $17 \text{ 斤/公頃} \times 7.3 \text{ 公頃} = 124.1 \text{ 斤}$ (500—700米班次用油)

$$12.41 \text{ 斤/时} \div 60 \text{ 分} = 0.2068 \text{ 斤/分鐘}$$
$$0.2068 \times 27.3 \text{ 分鐘} = 5.64564 \text{ 斤。}$$
$$5.64564 + 2(\text{折算为重负荷用油}) = 2.82 \text{ 斤}$$

124. 1 斤 - 2.82 斤 = 121.28 斤……300—500 米機長班次用油

$$121.28 \div 7 = 17.32 \text{ 斤/公頃。}$$

山西省長治農業機器拖拉機站是如何提高作業質量、發揮機具效能、降低生產費用的

長治農業機器拖拉機站

由于上級党和政府的經常關心與具體指示以及蘇聯專家的幫助和職工的艱苦努力、鑽研業務，長治農業機器拖拉機站採取了互教互學、及時總結交流經驗的辦法，提高了業務能力和技術水平，改進了工作。

首先是作業質量提高了。如減少了耕地中的死溝閉壟，整地基本達到平整保墒的要求，播種深淺一致，無缺苗斷壟現象，作業適時，並在和服務莊、社密切配合下採用了先進的農業技術措施，因而雖然在嚴重旱災情況下服務的中蘇友好集體農莊 18,000 多亩地，仍獲得每畝平均 225 斤原糧的產量，較當地農業生產合作社高出 7.8%，較互助組高 23%，較個體農民高 41%。

同時機具效率比去年提高 27.4%（去年每標準台拖拉機完成作業量 4,303.7 標準畝，今年提高到 5,468.4 標準畝），提高 8.3%（去年每班平均作業量 63.5 標準畝，今年為 68.8 標準畝）。例如匈牙利拖拉機耕、耙、播種三種作業的班次工作量比較如下表：

項目 年度	耕 地		耙 地		播 種	說 明
	SL-50/55	G-35	SL-50/55	G-35	G-35	
1953 年	78.3	44.88	298.1	136.85	126.8	1. 以使用同等機具和同等質量來比較 2. 單位畝班
1954 年	82.5	50.13	349.2	143.4	155.8	
1954 年為 1953 年%	106.64	111.70	117.14	113.00	123.36	

因而，生產成本也顯著降低了，每標準畝為 13,199 元，較去年降低 23.78%，較今年計劃數降低 14.7%。

取得這些成績的具體經驗是：

（一）根據拖拉機馬力大小確定其作業任務、地段和項目，並按指示圖表組織工作。這首先是每段作業前明確分配每台拖拉機的耕作任務、指定工作地段和轉移順序，使駕駛員心中有數，責任明確。同時在分配任務時，照顧到把耙地、播種等負荷較輕的作業分配給小型拖拉機。耕地、收割、中耕等負荷較重的作業分配給中型拖拉機。在分配地段上較小較遠的地塊分給小型拖拉機，較大較近的地塊分給中型拖拉機。這樣做的結果，大大減少了拖拉機的空行時間和空行耗油量，全年機車空行時間只占作業時間 2.4%，空行耗油量只占總耗油量 2.8%。

（二）根據農業技術要求和當地具體情況（砂質壤土、春夏干旱、必須及時耙地、鎮壓），大量採用複式作業和聯結作業。過去 1 年中機械作業都是單項進行的，即是單耕、單耙、單播種、單鎮壓的搞法。今年開始採用犁帶子齒耙和土耨碎土平土，播種機後帶石滾子鎮壓，全面中耕帶土耨平土等複式作業。這樣做結果不僅提高了作業質量，達到地平、土碎、墒好、苗齊的要求。同時，就 7,280 畝犁帶耙和耨、5,240 畝谷子播種帶石滾子鎮壓這兩項複式作業計算，比單項進行能提高機具效率 11%，節省油料 2,351 公斤，並且還解決了去年發生的機器播種和人工鎮壓的矛盾。在結合作業方面，過去中型拖拉機只拉兩台 24 行條播機，小型拖拉機只拉 1 台，今年中型拖拉機拉 3 台、小型的拉 2 台。如 G-35 拉兩台 24 行條播機，每班工作效率比過去拉 1 台提高了 74%，每畝耗油量降低了 32%。

（三）在操作技術逐步熟練的情況下，增加播種作業，並進行夜播，以縮短播種期，達到播種及時，出苗整齊茁壯的要求，並解決了少數播種機要完成較多的播種任務的困難。去年耕地作業實行了一日兩班制，對於播種因恐造成不可挽回的損失，只實行日班制，並且只種較有把握

的小麥，還不敢種谷子。今年為了發揮机具效能，增加了大量播種作業，除春季播種的大面積谷子出苗良好外，秋季還進行了夜間播種小麥，使中蘇友好集體農莊 3,100 畝小麥縮短在 4 天中種完（原計劃 7 天），現在麥苗十分整齊。在他們試行夜播作業中，一條重要經驗是要在白天先做好一切準備。如把大片地形整齊，整地較好的地段留給夜班種，并在白天事先做好機器保養，把種子量好送到地頭一定地點。

（四）合理區劃土地，改進作業方法。服務莊、社的土地，經過兩年來逐步平除地界、土埂和多余的田間道路，基本上都連成了大片，適合機械作業。如中蘇友好集體農莊 18,000 多亩土地，其中有 14,500 亩已連成一整片，經過平整後並增加了耕地面積 500 余亩。長治站為了提高作業質量，同時改進了作業方法。如把農莊土地區劃成長寬為 3:2（即長 1,200 米寬 800—900 米）的作業地段，採取了“縱橫耕作”的方法。這種方法的具体做法是：去年縱向秋耕的地段，今春播種前進橫向整地，再進行縱向播種，今年秋耕又改為橫向進行。這樣依次倒換作業進行方向，可以避免常年縱向耕作地面凹凸不平而影響播種質量。此外，還採用了分區套耕法，穿梭播種法等，減少了死溝閉壟，提高了播種質量，同時也減少了機車空轉時間。在農業機具的使用上也比較合理了。去年播種前的整地是採取翻耕和圓盤耙地的辦法進行的，認為丁齒耙作用不大，鎮壓器太重，而放着不用。但兩年實際工作結果證明，早春耙地保墒，在長治站服務地區用圓盤耙達不到要求，相反的耙多深千多深，翻耕也易跑墒。所以今年採取了全面中耕帶丁齒耙平土的辦法，減少了一次專門耙地作業。這樣做，不僅合乎農業技術的要求，更擴大了機具負荷面積，作業及時，並降低了生產費用。如去年春季用 G-35 拉三鐮犁淺耕，班次工作量平均值 50 畝，今年春季拉萬能中耕器帶丁齒耙，每班工作量为 156 畝，每亩耗油量減少 1 倍。今年秋季機器播種的小麥，試行了播後鎮壓。現在看對促進幼苗發育和增強抗凍力，作用很明顯。

（五）幫助莊、社組織計劃生產，使機械作業和莊、社勞力畜力密切配合起來，也是發揮機器效能，提高作業質量的重要環節。如去年為農莊秋耕時，人工撒耨趕不過來，並且放成小堆影響耕地，玉米稈堆在地里拉不出來，也影響耕地。今年在站、莊聯席會議上，雙方研究訂出了配合的辦法。在施基肥上，採取了冬季早送和成行集中堆放的辦法。在清除地內玉米稈上，採取了就地切碎撒布地面的辦法，以便及時翻耕，并把玉米稈翻入土中溫作肥料（去年作了少量試驗，證明是成功的）。在播種時種子供應上，採用了定量容器的辦法，預先把種子準備好，按照播種面積、播種量、把裝好種子的口袋放在一定地點。這些配合辦法，有效地解決了在同一生產過程中部分機械作業和部分人畜力工作間的矛盾，並提高了機械作業的效率和質量。

（1954 年 12 月）

山西省長治農業機器拖拉機站 試辦一年的成就與經驗

王培法

山西省長治農業機器拖拉機站是隨着中蘇友好集體農莊的發展于1953年10月建立起來的。在剛成立時，農民們有從幾十里甚至幾百里外趕來參觀拖拉機的，當他們見到“鐵牛”在地里翻土的時候，有的就用手掌測量深度，有的刨開翻轉的松土仔細琢磨，異口同聲的說翻的快、翻的好。中蘇友好集體農莊共包括4个村920戶，為了使機械耕作多打糧食，他們把一家一戶的小塊土地連成了大片，刨去界石，平除道路撈堰，並開展了冬季積肥等工作。他們興奮的說：“拖拉機給咱帶來了好日子，這可算走對了路。”“拖拉機耕的深、耕的快、翻土平，地里荏草倒栽蔥，足足頂上一層糞。”“要不是毛主席，咱還能享上這福分！”

一年來拖拉機站通過簽訂合同，給集體農莊和鹿家莊、南天貢、峰頭三個農業生產合作社共代耕了14,500畝土地，做了耕、耙、播種、滅茬等四項主要作業，折合耕熟地將近6萬畝，基本上勝利完成了合同規定的任務。由於使用機器耕作，保證了集體農莊大面積土地的適時耕作和播種，貫徹了深耕、密植、選用優良品種等先進的農業科學技術，因而使集體農莊12,000畝大秋作物雖遭受到嚴重的旱災、蟲災，仍獲得平均每畝271斤的產量，超過入莊前45斤，比當地互助組多68斤，比單干農民多87斤。每個勞動日分到11斤12兩糧食，使絕大部分莊員的收入增加了許多。同時，更使農莊節省出100多個勞力和200多頭畜力，用來大量積肥和辦养猪場、石灰場、運輸隊等付業生產，增加收入達

32,600余萬元(舊幣，下同)。秋收的成績，顯示了集體勞動與機械耕作的優越性，普遍反映：“要不是國家拖拉機站給咱耕地，今年不會有這樣好的收成。”莊員劉法志分到11,000多斤糧食後高興的說：“不是參加農莊，實行按勞取酬，使用拖拉機耕地，憑自己幾十畝地，三年也打不下這樣多的糧食。”拖拉機站周圍的農業生產合作社、互助組以及不少個體農民都自願請求入莊、入社，並主動調整合併土地，在同一塊土地上種植同類作物，要求機器耕地。鹿家莊農業生產合作社經過秋季機器代耕後，原來想出社的社員都不出社了，峰頭農業生產合作社附近農民王東苟等積極要求入社。拖拉機站的成立，不但提高了廣大農民的社會主義覺悟；同時有效地推動並鞏固了農業生產互助合作。

拖拉機站的成績，是從不斷向各種困難作鬥爭而獲得的。這是一個新創的事業，沒有經驗，缺乏熟練的技術幹部和工人，機具與修理設備殘缺不全；開始春耕時部分土地質量不好，耕不平，溝壑多，群眾說：“平地犁成坡地了，松土壓成石板了。”其次，原來個體分散的小農基礎，種植的作物不一致，土質不同，地內墳墓、道路、界石、撈堰很多，都影響着機械效率的充分發揮；同時有的作業如施肥、中耕、收割等還要用人工，這就常和機器耕作發生矛盾，拖拉機速度快，人工撒糞趕不上；禾稻來不及拿走，無法耕地，機車就只好等着。所有這些困難，有的已得到解決，有的還必須在今後工作中不斷地加以改進、克服。一年來從工作中獲得的基本經驗是：

建站的成敗關鍵在於保證集體農莊多打糧食

農業機器拖拉機站的工作必須以生產為中心，一切為生產服務，因而在經營方針上提出了“努力鑽研業務與掌握技術，提高耕作質量，在集體農莊田野上獲得豐收。”這樣才能貫徹中央“只許办好，不許办坏”的總方針。在職工中反復進行了質量第一的教育，批判了單重機務、忽視農業的片面觀點；總結與推廣了模範駕駛員衛增藩的“心想、眼快、手

翻”操作方法；对每项作业都规定了具体的质量标准 and 加强了质量检查，随时公布检查结果，评定优劣。如伏耕中提出“溝壟少，橫頭小，深淺勻，翻土平。”秋播中提出“不漏播，不斷壟，種子均勻，深淺一致，保證出苗。”秋耕中又号召“質量第一、節省油料”，开展了紅星競賽，达到耕深22公分，平整不漏。同时抓紧了基本生產單位——机耕隊的領導，修理、供应、总务等各部门并訂出为机耕服务的具体计划，及时修理，保证供应，工人有病，站長、隊長等頂替上班，操作技術不斷進步，耕作質量逐步提高，因此机具虽然不足，仍能按时完成各項作業任务。如群众反映：“伏耕比春耕好，秋耕比伏耕好，今年比去年好”“往年总是打完了場才秋耕，今年咱还没撒完玉米，就耕完了谷地。”

發揚民主，依靠职工，發揮他們的積極性和創造性

拖拉机站的全年經營方針与生產計劃等都經职工充分討論、修正，这样使領導和群众密切結合，有着統一的奋斗目标，并制訂了各單位小組以至个人的具体执行計劃，加强了計劃管理。同时又实行了責任制度和定額管理（即定機車、定成員、定工作數量、質量、耗油量），明确划分各機車的耕作地區，以機車為單位計算成本，把經濟核算制从會計室搬到機車小組，使經濟核算的思想从財務管理人員貫徹到廣大工人中，在此基础上組織生產競賽，开展群众性的評比檢查，表揚模範，批評缺點。这一系列的措施，加上經常的政治思想教育，提高了职工思想覺悟，加强了工作責任心，大家明确了拖拉机站事業对巩固工農聯盟，体现工人領導農民和对農業实行社会主义改造的重大意义，認識到自己工作的好坏不僅影响党与人民政府在農民中的威信，而且直接影响集体農庄全体庄員的生活，因而在工作中一般都能不怕困难、刻苦耐勞、鑽研創造和爱护公共財物，不断提出合理化建議，工作效率逐漸提高，大大節省了國家資財。如用两台圓盤耙在12,000亩土地上耨耨兩遍，發揮了机械的最高效能；駕駛員王維和、熊玉福等帶病堅持工作，完成任务；衛

增產創造每小時耙地52亩、耗油0.22公斤的新記錄；王辛有創造每小時耕地15亩、耕深22公分、耗油0.8公斤的新記錄，效率超过标准1倍以上；修理工人創造了以土撈代替鎮压器，節省了約1,200多个人工和畜工；此外如利用生鉄做犁铧每个能節省17万元。

接受群众監督，虛心听取群众意見

農業机器拖拉机站經常教育职工必須團結群众，虛心接受庄員意見，并以此作为生產競賽的条件之一。如駕駛員李保林接受庄員意見后，共同研究了五铧犁后面連接土撈平土的办法，大大提高了耕作質量，節省了勞畜力；群众反映耕地溝多，不好下种，拖拉机站便積極設法試制滅溝器，并研究改進耕作方法，采用內外复土綜合套耕法，減少了耕地的溝壟；每项作業开始前，都先征求了庄員意見，吸取專区農場的經驗，然后共同規定耕作時間、期限、方法、深度、次數以及播種量等，这样更能适应当地自然条件，群众也乐于接受。因职工能主动的團結群众，閑暇时帮助庄員拔苗、收麥等工作，和群众建立了密切关系，庄員对拖拉机站职工也十分关怀，許多庄員都主动的給駕駛員送水送飯。

(1964年12月)

河南省博爱農業机器拖拉机站

試办以來的成就与体会

張慶恆

博爱机器拖拉机站是1953年6月建立的。在各級党政正确領導和苏联專家的帮助下，經過全站职工的艰苦努力，克服了試办初期經驗不足、物質缺乏、技术水平很低等困难条件。一年多來，遵循重点試办、只許办好、不許办坏的方針，并根据農民生產需要，通过合同关系，逐步擴大了服务范围，作業項目也由簡到繁。1954年服务共14个社，服务面積6,257亩，相当于1953年1,509亩的4.16倍，全年作業由1953年的耕、耙、播，又增加了鎮压、收割、脱粒等多項作業，目前已取得一些成績，初步顯示了机械化作業的优越性。其主要成就是：

首先，提高机耕作業質量，保證了服务庄、社單位面積產量和总產量的不断提高和服务庄、社員收入的不斷增加。开始时机站就注意了作業質量，耕作水平逐步有所提高，一般的耕深达到18—23公分，整地平整；在農業技術上并采取了密植、施肥及灌溉等措施。1953年夏季首次耕作的玉米，虽遭受嚴重的水灾，每亩平均產量尚达188斤，比当地農業社人畜耕作区每亩还增產25%，比互助組單干農民每亩增產30—35%；同年秋播的1,509亩小麥，1954年也獲得大面積增產，平均每亩產量达336.3斤，比1953年畜耕区小麥每亩161斤增產109%，比同年畜耕区平均每亩產179.3斤增產88%。產量最高的高庙社290亩，平均每亩產330斤，較前一年每亩產160斤增產106%，較畜耕区每亩產172斤增產92%。1954年夏季作業的玉米同样獲得丰收，如牛黃

庄農業社200亩，每亩平均產量259.8斤，比畜耕区每亩167.8斤增產54.8%。

同时，由于机耕作業代替了農民的繁重劳动，將節省的勞力，投入田間管理和付業生產上，也增加了農民的收入。莎庄社因机器耕作代替了2,725个工，占总工数的13.6%，投入加工稻田和荸薺后，按工折价計算，即可增加收入21,600斤稻谷，保證了服务農業社產量和收入不不断的增長。如莎庄社1953年每个社員劳动日收入为8,000元（旧幣，下同），1954年每个劳动日为12,000元，較前一年增加收入33.37%，該社社員在1953年秋季出售給國家余粮是6万斤，1954年則出售14万斤，社員收入均有顯著提高。

其次，由于提高了產量，增加了收入，深刻教育了農民，使他們認識到机械作業的优越性，对農業生產合作社的巩固和發展起了很大作用。目前不僅合作社的数量正在迅速增多，而且在組織規模上也有很大發展，如服务区的四合鄉，1953年全鄉7个社加入農業生產合作社的農戶占总農戶的60%，1954年成为8个社，入社農戶則达总戶数的92%，并有60%的耕地采用了机械作業。机站周圍的三、四兩区的太子庄、磚井、宋營子等鄉，1953年沒有一个社，現在建立了50—100戶以上的大社，磚井村共126戶，加入合作社的農戶达116戶占总農戶的92%。

再次，提高了机站生產技術人員的術技术水平，培养了技術干部。一年多來的机耕作業，对机站技術人員不僅在技術水平上有了新的提高，而且隨着任务的增大也培养了一批新的技術人員。新由華南調來的二級助手，現均具有付駕駛員的工作能力，新由学校吸收的練習生以及为服务社培养的4名農具手，不但对農具使用上有了熟練的技術，而且有6个人可以在正常土地条件下操縱機車。

最后，改善經營管理，建立責任制度，厉行節約，推行機車作業成本核算，逐漸提高了劳动效率和降低生產成本。机站为了加强機車管理，首先建立机务制度，实行分工專責制、交接試車、機車使用保养、安全制

等；为了明确材料保管责任，拟定了材料管理暂行办法；为了确切掌握预算，加强财务管理，贯彻经济核算制，制定了财务管理办法。同时根据因陋就简、少花钱、多办事的精神，在资金使用上是生产投资多，生活费用少；生产人员编制多，管理干部编制少。因此，由于经营管理等方面的改善与加强保证了工作质量，提高了机车小时工作利用率，逐步降低了费用。1954年夏秋两季作业就有显著的对比。夏季纯工作小时为73.3%，而秋季达到89.2%，提高了21.8%。夏季每小时只完成计划工作量的65.4%，而秋季则完成计划工作量103.1%，超过秋季计划3.1%，比夏季提高37.7%。若从每亩地的直接成本看也有显著的降低，如夏季耙地每亩成本为1,991元，秋季则降为1,438元，每亩降低了39%。

博爱机器拖拉机站经过3季作业能够在各方面取得以上成绩，根据初步的体会会有如下几点经验：

第一，关于保证服务生产社不断增产问题

保证服务生产社不断增产是办好机站的首要标志，是实行新的生产技术不断提高的必然结果。为此，首先必须抓住计划生产的重要环节，使站、社双方的生产计划统一起来。一年来，机站依靠服务区的党的乡支部与服务社社委员会，根据各社的条件，编制了全年的、季节性的、小段的生产计划。把计划的主要内容如工作任务、耕作方法、栽培作物、增产指标、作业时间、投资数目、所需劳畜力、机具等都具体明确起来，使机站制订生产财务计划和作业任务与作业定额也有了依据，做到切实可行。最后通过合同形式把双方计划固定下来，成为共同行动的纲领和奋斗目标。但计划必须通过社员与职工充分讨论修订方可执行。第二，做好组织工作。组织工作是各个时期各项任务的要求能够顺利实现的重要保证，因此为了把计划变成现实，机站必须把机车、农具及所需油物料，在作业前数日认真的检查、保养、准备妥善，同时人员配备与机车工作顺序、运行、加油路线、地点亦应事先按排妥当。在服务社方面，须把机车通行道路、桥樑修通，更应做好土地连片、平整、种籽处理等工

作，为机耕做好准备。特别是为了配合机车进行作业，社方应有一名付社长负责机耕作业中的组织领导，做好生产社的人畜劳力的组织准备工作。第三，抓住技术改革，推广先进科学技术工作。机站应根据当地土地、气候、作物和机具设备条件、技术能力以确定正确的耕作技术措施。1954年秋季耕深达到22—24公分，小麦普遍做到密植，为了保证做到随耕随耙及犁上带耙的复式作业法。在推行先进科学技术的同时，也必须有可靠的农业技术组织，成为机站技术指导工作的有力助手。1954年4月开始组织了服务社技术员成立了技术网，定期开会传授技术，有效地推广了良种、密植、玉米去雄杂交等技术。

第二，关于发挥机具效能，提高机务技术和降低生产费用问题

(一)认真、有效地提高驾驶员的技术水平是提高机具效能、降低费用的重要因素。在驾驶员人员少，技术水平不高，以及修理设备不够的情况下，要使机车能进行正常作业，减少事故，关键即在于提高驾驶员对机车操作、使用、保养等技术水平。一年来分别情况采取了几种不同的有效措施：(1)在提高驾驶员的理论技术水平方面，采取了互教互学，讨论与实习以及典型讲解与学习测验相结合等方法，特别是利用休耕耕地，把技术高的人员与技术低的混合编组，实际操作，实地研究学习。一年内培养了8名驾驶员，使他们能在保证质量，保证机车人员安全的情况下完成了任务。(2)为了有效地培养全站技术人员，提高工作效率，并迅速提高领导能力和积累经验，于1954年9月下旬组织五级以上驾驶员、机车长及机务技术干部，成立了机耕队技术指导检修小组，分工负责，进行对各个包车组的技术指导和检修工作。同时采用包教包学方法，认真地培养和提高包车组工作人员的业务水平与技术水平。工作的结果，不仅及时处理了机车的事故发生，保证了机车不间断的工作，同时4个助手由不熟练的基础上学会了耕地、开墒、耙地、减少空转等，4个练习生学会了掌握犁、播种机的使用与保养技术，由于技术水平普遍提高，对提高作业质量，提高机车小时工作利用率，降低生

產費用方面，都直接起了有力的作用。

(二)認真地組織機務人員對機車農具的保養檢修工作，實行嚴格的專責制。開始時建立了機車專責制，各型機車由規定的人數組成了專責包車組。機車工作期間與作業停止期間，都固定由包車組人員負責保管，隨車工作的一切農具亦採用上述辦法管理。因而保證機車、農具保養使用上做到“四好”，即對機車農具要檢查好、保養好、修理好、交接好；在每班交接時，除了採用共同保養辦法，並做到了“五清”，即農具使用情況交清，工作任務交清，地裡障礙物交清，油物料使用情況交清，隨車工具交清。這就進一步發揮了農具效能，減少了農具的修理費用。如1954年夏季作業由於部分農具使用未能專責管理，交接手續亦不嚴格，造成2台圓盤耙的損壞而發生被迫停止作業的現象。自秋季實行機車農具的專責包車後，不僅避免了因農具故障而停工作業的事故，機車時間利用率比夏季也提高了21.8%。

(三)適當地進行土地連片，充分地利用作業季節，是發揮農具效能提高機車設備利用率的重要條件。1953年服務5個生產社，1,509畝地，共有23塊，最大的僅有200多亩，最小的有10畝，一般的是60—70畝，嚴重地造成機車空轉與耗油過多。如秋季作業每台中型機車牽引四鐮犁1台，每班只耕地60—70畝，而1954年由於對土地進行了規劃連片，全年耕作6,257畝地，僅有57塊，最大的地塊有468畝，地段長達1,100公尺，一般的地塊也在100畝以上。同樣用中型機1台，牽引1台四鐮犁，每班工作量平均達到80畝，最高的達到106畝，提高了工作效率33—34%，機車工作每30分鐘才能回轉一次，比200公尺長的地段回轉次數減少9倍。

另一方面，充分利用作業季節，組織機車人員按排有效耕期進行作業，是發揮和利用機站設備能力的良好辦法。例如1953年夏秋兩季實際作業20天，102個牽引馬力，完成總工作量（熟地）為7,599畝，每馬力僅平均負擔74.5畝，而1954年適當地組織了500畝休閑耕作地與2,700

畝冬耕地，使全年作業時間達40天，比1953年增加了1倍作業期。按1954年同樣是102個牽引馬力，每牽引馬力則完成耕熟地為188.66畝，比1953年每牽引馬力利用率提高了166%。

第三，關於加強機站政治工作保證任務順利完成問題

加強對職工的政治思想工作，是保證生產計劃任務順利完成的重要措施。機站開始建立，由於設備條件差，某些職工認為在拖拉機站沒有前途，情緒不高。針對此種情況，機站深入貫徹了黨在過渡時期的總路線總任務和四中全會文件的學習，並結合對個人主義思想進行了批判，扭轉了職工消極情緒，覺悟程度普遍有所提高。在發起勞動競賽以後，明確提出“保證作業質量，降低生產成本”的口號，鼓舞了職工生產情緒，進一步發揮職工的積極性和創造性。如作業中機務人員保證做到“三少”，“三及時”（即耗油少、故障少、機車空轉少；接班及時，隨車記錄填表及時，交流經驗及時）。統計人員保證做到“三准”（即統計工作量准，時間准，油物料准）。在競賽過程中由於職工的鑽研也創造出一些經驗。如在農具操作使用上，創造了圓盤耙快速連接法，由過去連一組耙需一個小時，縮短到幾分鐘就接好了，例如垂直開綫法，螺絲做到划綫及固定保養法，犁後帶耙的複式作業法等均有有效的提高了工作質量與機車效能。

經驗證明：健全黨、團、工會組織是加強機站的組織保證作用。試辦以來，機站能保證各個時期工作任務的完成，順利地發動和領導工人的勞動競賽，以及培養一批技術人員，都與機站黨、團、工會的組織領導分不開的。在對職工政治教育工作中，也必須注意做好物質、文化與福利等工作，以鼓勵職工生產的情緒。

在試辦中雖然取得了一些成績，但我們在工作中還存在一些缺點和問題。

1. 對組織服務莊、社的全面計劃生產認識不足，對個別農業生產合作社忽視田間技術管理，未能加強技術指導，及時檢查，致造成部分土

地增產不顯著，甚至有減產情況。如張干社機耕區小麥由於農業社採取了與畜耕區不同的技術措施，肥力不足，機耕區小麥較畜耕區減產22.2%。同時玉米在夏至播種後，接連下了大雨，機耕區土地排水設備不良，積水太多，小苗發育不好，不能施肥，有的雖勉強施了硫酸，而肥效流失很大，致也造成減產。

2. 機器設備的潛力還沒充分的發揮。全站每牽引馬力只完成工作面積61畝，完成的工作量（標準畝）僅達180畝，4個混合台機車的利用率也不平衡，在全部40天作業時間，G-35機車與福特機車全年只工作了20天。

3. 當前由於修理設備不全，尚不能保證機具在作業期間的及時修理，使之不間斷的進行工作。特別是機具零件的供應更為困難。機務和農業技術人員的水平，目前還不能適應工作的要求。這一切都是保證作業質量、降低生產成本的前提下急需解決和提高的課題。

(1954年12月)

河南省博愛農業機器拖拉機站機耕隊 技術指導檢修小組經驗介紹

博愛農業機器拖拉機站

博愛站在開始作業時，由於技術水平不高、機具保養較差，因此不僅作業質量不能令人滿意，機車時間利用率也不高，並不斷發生故障、丟失工具等許多問題。機站為了有效地培養技術人員，提高工作效率，有領導有計劃有保證地完成作業任務，降低成本，保證作業質量，並迅速提高領導能力和積累經驗，便根據站上現有人員技術水平、機具、設備及任務的具體條件，將站上五級技術以上的駕駛員、機車長及機務技術幹部，於9月27日正式組成“機耕隊技術指導檢修小組”，統一研究解決各個機車、農具所發生的問題。其組織領導是在站長直接領導下由機耕隊長負責小組的技術及業務管理責任。

一 技術指導檢修小組的工作任務

(1) 除隊長和機務技術員分別機動掌握兩個作業區的機耕隊工作外，其他人員則每人固定指導一台機車的操作與檢修工作。

(2) 在作業前認真檢查和組織包車組的工作，同時對機車農具負責進行保養調整，最後作出技術保養合格的結論。如果發現保養不合規定，有權責令其重作。如因保養不合規定而未發現事故和損失的責任，應由指導人員負責。

(3) 指導人員負責為每班作業機車划邊開溝，在機車進入工作後，應認真檢查是否合乎農業技術規定的質量，如果發現不合規定，有權責令

工作人員重作，並進行操作技術的具體指導。

(4)在工作期間必須指導排除機具所發生的故障，把排除故障的時間縮短到最低限度，保證機車不間斷地進行工作。

(5)採用包教包學的方法，認真地培養提高包車組工作人員的業務與技術水平。要求經過今年秋冬兩季作業將機車的付駕駛員培養成為車長工作能力，2級以上助手培養成為具有付駕駛員的技術水平。練習生及一部分農具手，經過秋冬及明春作業培養成為付駕駛員及3級助手的技術能力。

(6)在作業期間指導組的全体人员或負責人每3日向站長彙報各機車的工作情況及其取費執行情況，听取站長的指示及工作任務的布置。

二 在秋季作業中進行了下列工作

(1)作業前將全站機車農具進行了技術鑑定，特別對農具進行了調整。如五鐮犁由於牽引點不正確和尾輪調整不靈，因而造成犁床與犁重的嚴重磨損。後更換了零件，保證了作業質量。

(2)認真地組織包車組工作人員進行了機車農具的每班保養工作，發現並排除了德特-54機車總離合器部分的故障，同時解決了複式作業中由於自制木耙過重造成攔土增加機車阻力的弊病。

(3)組織與指導包車組工作人員進行了計劃定額工作制。並指導包車組人員正確地進行了對角錢耙地法。研究設計了播種划印器，保證了播種質量。

(4)指導全体人員在作業期間的各型機車工作地區，配合農業技術人員，全面地進行了機車作業質量的檢查工作。通過檢查發現並糾正了個別地區漏耕和壟溝過寬的現象。

三 工作成績與經驗

1. 提高機車時間利用率。夏季純工作小時占計劃工作小時73.3%，

而秋季達到89.8%，秋季比夏季工作小時利用率，提高了21.8%。夏季每小時只完成計劃耕熟地65.4%，而秋季則達到103.1畝，超過秋季定額計劃3%。超過夏季94.4%。

2. 降低了生產費用。如耕地夏季每畝耕深15—18公分的直接成本（油料、人工工資）為7,117元（舊幣，下同），而秋季每畝耕深22—23公分，直接成本僅達7,278元。耙地夏季每畝為1,998元，秋季每畝為1,488元，降低了25.53%。而運行及運輸用油夏耕中占總耗油量6.41%，秋耕中占總耗油量5.6%，亦有顯著降低。

3. 提高了技術水平。4個助手，在不熟練的基礎上學會了耕地、開溝、耙地、地頭轉彎及如何減少空轉等，4個練習生學會了掌握犁、播種機的使用與保養技術。培養的10名農具手不但熟練了農具操作，掌握了機車效能，而且有6名可以在地塊較大、障礙物少的地上操縱機車。

4. 加強了責任心，愛護與節約了國家財產。夏耕作業中丟失及損壞工具零件13件，估值49萬元；秋耕中丟失一把扳子，約值6萬元；夏耕中又用去棉紗頭30多斤。但秋耕任務還擴大1倍，只用去棉紗頭12斤，車上還存有乾淨的棉紗頭。

5. 積累了經驗，創造了辦法。機耕隊不僅在技術水平上有了顯著的提高，而且在機車的操作、使用上摸到了一些經驗。如在提高工作小時利用率上，提出“四好”，即對機車農具要檢查好、保養好、修理好、交接好。在每班交接班時，除了採用共同保養的辦法，並作到了“五清”，即機具使用情況交清，工作任務交清，地里障礙物交清，油物料使用情況交清，隨車工具交清。在機具操作、使用上，創造了圓盤耙快速連接法、垂直開錢法、螺絲划錢及固定保養法，犁後帶耙的複式作業法等，有效地提高了工作質量和機車效能。

（1954年12月）

党組織在机器拖拉机站中的作用

真理报社論

我國南部地区的集体農莊、机器拖拉机站和國營農場正在收割庄稼。成千成万效率强大的拖拉机、康拜因及其他优良的机器正在田间工作，農業劳动者們坚决而迅速地收割着庄稼，并使庄稼不受任何损失，他們在巩固祖國經濟力量的事業中作出了宝贵的貢獻。

机械手是農業中的主要力量。我們的農業是大規模的同时也是机械化程度最高的。苏維埃國家利用机器拖拉机站的最新式的机器武装了我国的農業，并且对集体農莊实行了有計劃的領導，帮助他們根据科學方法，正确地处理公有財產。

党第十九次代表大会提出了要改造机器拖拉机站的工作和擴大它的作用，使集体農莊所有生產部門的繁重工作都机械化起來，并要提高机器拖拉机站执行農作物与畜產品生產計劃的責任。

所有这些，需要党組織、苏維埃和各级農業机关坚决地改善对机器拖拉机站的領導。

机器拖拉机站是具有现代化技術的大規模社会主义企業。为了要順利地領導这样的企業，必須懂得技術、經濟和社会主义農業的組織，也要有可靠的知識。因此在目前由高度技術水平的干部來加强集体農莊組織，是有头等重要意义的。我們有着一切条件派工程師、農藝師或其他技術、行政人員到机器拖拉机站去做領導工作。在苏联農業和農業儲存部的系統下，原來就有 30 多万名專家。不难了解，如果能够恰当地利用这批生力軍的話，所有机器拖拉机站早就由業務熟練的干部巩固

起來了。但是由于地方党和苏維埃的机关不注意培养机器拖拉机站的領導干部，因此它的領導干部便缺少必要的專門訓練。

机器拖拉机站集中了成千亿盧布的國家財富，而且在很多地区对于大批机器的运用与保养还不能令人滿意，它給國家造成了很大的損失。

訓練与教育干部，正确地应用机器和及时地進行一切農事工作，并在这个基礎上來提高農作物和畜產品的產量——所有这些是党組織和机器拖拉机站全体黨員必須注意的中心問題。

最近几年來，机器拖拉机站的党組織巩固起來了，并且積極地開始來研究机器拖拉机站的經濟業務問題了。我們可以舉出很多的例子，当先進的机器拖拉机站党組織起來捍衛先進的工作方法、提高机器使用的效率和田间作業与畜牧業繁重劳动的綜合机械化的时候，它們便領導机械手們進行了提高質量与降低工作成本的競賽。

里勃克涅里托夫斯克区的農業劳动者們，去年在斯塔夫罗波里边疆区的社会主义競賽中獲得了勝利。在这里，对于農作物的丰收与畜產品的增加，机器拖拉机站是起了決定性的作用的。由于机械手們与集体農莊莊員們的一致努力，主要農作物——冬小麥的產量在最近兩年來提高了 20%。这一区的奧維契基斯卡雅、卡齐米斯卡雅和保哥斯拉夫斯卡雅机器拖拉机站的党組織，徹底進行了提高机器使用效率的斗争。今年在畜牧業方面，由于他們的主动性，已經廣泛地开始实现机械化，飼料的調制工作也普遍地机械化了。

克拉斯諾达尔边疆区很多机器拖拉机站的党組織正在進行巨大的工作，他們在开始时便積極支持和宣傳收穫工作的綜合机械化和改進机械的使用，并且普遍宣傳了先進拖拉机手、康拜因手和脫粒机手們的成就，庫爾干尼斯克及其他某些边区的机器拖拉机站的黨員与集体農莊的党組織一起建立了田间宣傳站。通过这些站，在从事收穫工作的集体農莊莊員与机械手之間展开了群众性的政治工作。

然而事实证明，所有党委会对于加强机器拖拉机站党组织争取有效使用机器的积极性，注意得很不够。举例来说，唐波夫州诺伏—塞米斯卡雅机器拖拉机站的工作就没有做好。大量的拖拉机由于机器上的毛病或其他原因停止使用了。因此机器拖拉机站的工作只有35%是按照协定所规定的期限完成的。波克罗伏——马尔非斯克区党委会屡次听取了机器拖拉机站党的报告，并通过了决议，但是拖拉机站的工作没有发生本质上的变化。事情是这样的，区委会的意图是不依靠基层党组织，并且不帮助它们调整机务员的组织与政治工作，来克服机器拖拉机站的落后性。

唐波夫州党委会很少关心机器拖拉机站党组织的业务，不研究它的工作，也不督促政治付站长的工作。

某些党委会经常不和机器拖拉机站党组织保持有机的联系，对拖拉机站党的书记的工作也指导得很差，它们的活动主要是通过站长，而不和机务员党员座谈或征询他们的意见。这样的实践是不能够促进党组织的组织性与战斗性的。它们的工作常常会变成抄襲行政上的老一套工作方法，而忘记了政治工作是做好经济工作的基础。

许多机器拖拉机站的党组织常常把监督经济业务的权利，缩小为在会议上听取站长的报告和通过关于一般指示生产的决议。它们没有正确了解党的领导经济的方法而企图和加强党组织与政治工作的任务相脱节来解决经济问题。

机器拖拉机站党组织的任务是深入而全面地研究生产和调查事物的详情细节，向业务领导者提出改进机械使用的基本问题。人人都晓得，许多拖拉机站的机具还没有完全使用，大批的拖拉机与康拜因机由于机器上的毛病和不健全的劳动组织而停顿起来了。

机器拖拉机站的党组织必须捍卫国家的利益，对那些多多少少喜欢以一般化的良好指标而骄傲，却又很少关心工作的期限与质量的领导者采取不调和的态度。拖拉机站党组织不是单提“平均数字”与“规定

的工作量”，而是根据农作物完成的计划产量和畜牧业的发展、畜产品的增加，来批判机器拖拉机站的业务的。

先进的机械手们给了我们以高度的有效使用优良机器的榜样，在开展社会主义竞赛的时候，机器拖拉机站党组织的任务是用各种方法来支持工作中的良好范例，和支持先进工作者与改革者的进步的开端，以及在全体机务员群众当中宣传高度劳动效果的经验，以帮助落后者提高到先进工作者的水平，并经常教育机器拖拉机站的工作人员对重量的好坏要有责任感。

机器拖拉机站的政治付站长在解决机务员当前问题的重大任务中，是起了重要作用的。他们有改进拖拉机站工作的责任，使机器拖拉机站与集体农庄之间建立正确的相互关系。他们要严格地监督集体农庄与机器拖拉机站遵守合同上所规定的关系，保证机站党组织的战斗工作。并在机械手之间组织群众性的政治工作。

夏季是农业上最紧张与最重要的时期。现在机器拖拉机站党的组织工作与政治工作的任务是：服从于模范的田间管理工作任务，以及无条件地实行机器收割牧草的计划与贮藏青贮饲料的计划，并在最短期间无损失地进行收割和胜利地准备冬季作物的播种。

收获工作的界限正向北方扩展着，我们必须收割开始以前，将所有的康拜因机与另外的机器修理好，并配备机械的设备与人员，使能普遍地及时做好粮食收割工作。

地方党组织的任务是经常地帮助机器拖拉机站的工作人员，善于运用集体农庄田间和其他所有部门的机器，动员机械手们为今后农业生产提高及在我国创造丰富的产品而奋斗。

(1953年7月9日)

苏联机器拖拉机站在改造農業中的作用

農業部 列吉庚
苏联專家

農業的改造对國家經濟走向社会主义道路的关键有着重大的意义。

在苏联,具有优良技術装备的机器拖拉机站在農業的改造事業中,占有很重要的地位。

沒有農業技術指導,不可能將小而分散的農業經濟合并为大的農業經濟。

在革命前的俄國,任何人都沒有想过農業过程中的机械化。

革命前沙皇时代的農民是过着牛馬般的生活。在那时,農業技術差不多可以說沒有,因此單位面積產量也很低。

战后苏联开始走向和平的經濟建設。

必須医治战争的創伤,恢复被破坏的國民經濟。

國家曾被4年的帝國主义战争和3年的武裝干涉者的侵略战争破坏了。

在这战争中,農業遭到的損失尤为严重,在1920年農作物的总產量是战前的半数,要知道,战前水平是一个極貧困的沙皇时代鄉村的水准。

1927年粮食作物的总產量为战前水平的91%,而拿到城市去的商品部分勉强达到了37%。除此以外,由于这些商品經濟的繼續分散,而遭到農產物商品率下降的威脅。

很顯然,小的和極小的農民經濟停滯在最低商品谷物的半自給的

經濟。

毫無疑問,处在这种粮食供应的情况下,苏联的軍隊及城市是陷于經常飢餓的境地的。

为了挽救这种情况,就必须將農業轉向大規模的生產,必須利用拖拉机及農業机器將商品谷类作物提高数倍。

因此,在國家面前擺着两条可走的道路:

(1)走向龐大的資本主义生產,使農民遭到破產,工農聯盟失敗,富農們更加富有,農村中的社会主义遭到打击。

(2)使小農經濟走向使用拖拉机和現代化農業机器、以及谷类作物和商品作物迅速提高的龐大的社会主义經濟——集体農庄。

列寧寫道:“小農經濟是擺脫不了貧困的。”(列寧全集24卷540頁)

列寧又寫道:“如果我們仍然照旧地处在小農經濟中,虽然是在自由的土地上的自由公民,但我們總是要遭到不可避免的死亡的威脅。”(列寧全集20卷417頁)

“如果農民經濟能够往前發展,就需要坚决地保證將來的过渡,而以后的过渡势必使最小利益的最落后的小而分散的經濟逐漸联合起來而組成社会性的龐大的農業經濟。”(列寧全集26卷299頁)

斯大林同志曾寫道:“目前在農業方面所造成的情况,其出路是要由小而分散的農民經濟过渡到以共同耕作为基础的联合經濟,过渡到在新的高度的農業技術的基础上的集体耕作,使小農經濟逐漸地、毫不动摇地、不是强迫而是示范和确信后自願地在共同的耕种土地的基础上联合到龐大的經濟中,并使用農業机器和拖拉机,接受精耕細作的科學。”

苏联政府是不能容忍这种落后農業的存在。

要把農業提高到較高的水平,提高單位面積產量,減輕農民的劳动,改善他們的生活,就不能沒有農業生產过程中的机械化和農業技術的貫徹。

就象在苏联的经验中所表明的，将农业技术贯彻到生产中去，大多数是通过机器拖拉机站。苏联的机器拖拉机站在农业生产中已成为农业技术的中心、改造农业的传导者以及提高单位面积产量、改善农民物质生活和建设农村社会主义的核心。

因此，苏联政府对机器拖拉机站的组织，在过去和现在都是非常重视的。在苏联第一个五年计划的总结指出，当时有 160,000 台拖拉机和 13,600 台康拜因在田地工作，而在第二个五年计划将末时，就有 512,000 台拖拉机和 123,500 台康拜因。

在第二个五年计划时，拖拉机的总数增加了 2.2 倍，而康拜因几乎增加了 9 倍。

由于政府和新大林同志的关怀，我国不断地在推进农业的机械化，出產了各种新牌号的拖拉机、农业机械和农具。

由于在农业上普遍使用机器，就减轻了农民的繁重劳动，也使劳动生产率大大提高了，从前收获 1 公顷粮食需要 3 个人花去 6 个到 8 个劳动日，现在在同样的一公顷地上一个康拜因手在 30 分钟内用自行康拜因即可完成。

苏联社会主义农业形式对于拖拉机的使用创造了最好的条件。苏联利用拖拉机在农业方面发挥的效率比美国和欧洲国家高好几倍。

机械使用方法的创造者在自己工作中善于使用农业机械的优良例子就说明了这个问题。

如有名女拖拉机手安格林娜，现在成为斯大林省巴史夫斯基机器拖拉机站站长、社会主义劳动英雄。有名的康拜因手包林是社会主义劳动英雄、斯大林奖金获得者。康拜因驾驶员奥斯金弟兄和良赞斯基省莫日阿尔斯基机器拖拉机站拖拉机队长、斯大林奖金获得者巴尔塔克夫斯基都曾创造了新的使用方法。

巴尔塔克夫斯基同志利用 УТЗ 拖拉机，在一季中耕作了 5,700 公顷地，比苏联所规定的一年平均完成的工作量多了 4 倍，在最近几年

中巴尔塔克夫斯基同志又增大了他的成就。

包林同志在 1946 年利用 34 个工作日收割了 2,400 公顷谷物和向日葵，而 1947 年则收割了 2,700 公顷。

打谷机 MK-1100 型司机手、苏联最高苏维埃代表、斯大林奖金获得者布刘姆克同志在一昼夜脱粒 12 吨的标准下，创造了脱粒了 60 多吨的记录。

在卫国战争很久以前，农业上基本的重的工作都是用拖拉机和其

他农业机械去进行的。
1930 年机器拖拉机站耕作的面积占有集体农庄面积 27.4%，1932 年增到 50%，合成耕熟地则为 2,050 万公顷。

如果用畜力来完成这些工作，就需要 300 万匹役马。

在 1937 年末，拖拉机工作的范围达到 2 亿 1,100 万公顷（合成耕熟地）。

在 1940 年末，机器拖拉机站耕作面积占有集体农庄播种面积的 94%。

在 1940 年春，用机器耕作的作物占 75%。春作物的播种占 52%，谷物的收割占 46%，其中用康拜因收割的占 43%，耕翻休闲地占 84%。秋作物的播种占 53%，耕秋翻地占 72%。

在美国 1940 年的机械化耕作占 50%，而播种占 30%。在苏联，1940 年集体农庄农业所达到的机械化的高度水平保证了农业劳动生产率的迅速的发展。

集体农庄谷物的劳动生产率与个体农民经营相比，提高了 2 倍多。

很多的机器拖拉机站的先进拖拉机手、康拜因驾驶员、拖拉机队长和技术员达到了高度地发挥机械效能的目的。

在卫国战争前夕，我国粮食总收穫量已达到 73 亿普特，几乎比沙皇时代超过 25 亿普特。

由于有了广大的机器拖拉机站网，经过它而把先进的技术做到

農業中去。農業生產基本過程的早已機械化了，還在衛國戰爭以前蘇聯的農業就很鞏固。因而我國的集體農莊制度也非常鞏固，社會主義農業體系成為唯一的農業形式。

在衛國戰爭的時代，蘇聯社會主義農業光榮地經得起人類歷史的偉大的考驗，很好地以糧食及工業原料供給了前方和後方。

沒有農業生產的機械化，沒有集體農莊制度，沒有男女莊員的忘我勞動，沒有莊員們的高度政治覺悟和組織性，我們就不可能解決這些非常困難的問題。

經過了戰爭考驗的蘇維埃聯邦的加盟共和國的農業更加鞏固和強大了。谷物的生產是在商品谷物迅速增加的同時，在戰後第三年就恢復了。

1952年谷物的總產量是80億普特。這樣，過去認為非常尖銳和最嚴重的糧食問題現在已徹底勝利地解決了。

在戰後幾年，我們非常注意用新的農業技術裝備我們的農業，否則就不可能在最短時間內完成農業恢復的任務和將來發展的任務。在這時期內，又增加了很多新的拖拉機、特別完善的、帶有柴油發動機的鏈軌式拖拉機、自行康拜因、割草機、甜菜康拜因、亞麻康拜因、採棉機及其他有高度生產效能的機器。

由於完成了恢復和發展國民經濟的戰後第一個五年計劃，僅僅在農業機械化上面的投資就有88億盧布，建立了950個機器拖拉機站、510個機器拖拉機大修廠、210個拖拉機和其他引擎修理的機器工廠。在五年計劃時（1946—1950年）拖拉機的數量增加到720,000台，康拜因機增加到174,300台。

蘇聯機器拖拉機站在社會主義事業方面是一個龐大的國營企業，在保證迅速提高農業、畜牧業方面有着決定性的意義。

（1953年，王克海譯）

蘇聯機器拖拉機站的計劃、撥款及統計工作

——1954年2月19日在農業機器拖拉機站工作會議上的報告

農業部 特魯索夫
蘇聯專家

社會主義企業的工作和對這個企業的領導，如果沒有計劃，沒有國家對這一企業的整個生產業務的監督，那是不可思議的。因此，在蘇聯，特別注意企業的生產財務計劃的制定。

對機器拖拉機站正確的領導和管理，就是對該站的整個生產經濟業務實行正確而精密的計劃、撥款、監督和統計。如果正確地制定了工作計劃，在計劃中把企業的一切潛在力都考慮進去，還正確地組織了撥款工作，妥當地安排了工作的監督和統計，那末，管理機器拖拉機站或是某種其他企業就非常容易。

在生產財務計劃中，要記載工作數量與質量、完成期限、各種費用的數額、付款時間、工作定額，各種工作和各種牌號拖拉機的燃油消耗定額、拖拉機及其他機具的全年負荷量、各種不同牌號機器的修理次數和期限、以及其他許多事項。

機器拖拉機站的生產財務計劃

蘇聯的機器拖拉機站的主要計劃，是每年所擬定的生產財務計劃，它也是每個機器拖拉機站對集體農莊生產服務方面的經濟業務計劃。各省、邊區農業局，共和國農業部依據政府所批准的各省、各邊區及共和國的機耕工作計劃、機耕工作成本、撥款數額、單位面積產量，給每個機器拖拉機站規定出計劃任務和費用限額，作為它們制定生產財務計劃

的根据。机器拖拉机站的全年生产财务计划是由省农业管理局、边区农业管理局或加盟共和国农业部批准的。机器拖拉机站在制定生产财务计划时，要规定把农业科学上的成就及先进的实际经验广泛地运用于集体农庄的生产方面。

在生产财务计划中，也要规定举办训练班来培养干部和提高其业务水平，也要规定在机器拖拉机站训练那些分配在牵引机具上工作的集体农庄庄员。在制定生产财务计划时，对于正确组织拖拉机队的工作也要特别注意。

最充分地使用机器拖拉机站所有的机器，是进一步提高集体农庄生产的一切部门最重要的方法之一。

农作物单位面积产量和总产量和畜牧业的出品率，是机器拖拉机站生产财务计划主要的指标。

机器拖拉机站的生产财务计划根据其内容可分为两个基本部分：生产部分和财务部分。机器拖拉机站计划的生产部分包括下列各项：(1) 拖拉机工作计划、(2) 电力传动工作计划、(3) 机械化的土方工作计划、(4) 养畜场费力劳动过程机械化的装配工作计划、(5) 汽车运输工作计划、(6) 汽车、拖拉机修理厂工作计划。

拖拉机工作计划是机器拖拉机站生产财务计划中一个重要部分。这个计划要和增添(运进)拖拉机及农业机械的计划一同由机器拖拉机站总农艺师拟定。在拟定时要有总工程师、地区农业技师和机务技师参加。汽车拖拉机修理计划、机器拖拉机站汽车运输工作计划和汽车拖拉机修理厂工作计划是由机器拖拉机站的总工程师、农业机械及康拜因技术工程师来拟订，并由修理厂主任及地区技师参与拟订。

计划的财务部分由机器拖拉机站的总会计师来拟订。对于计划所有各部分的编制工作的总领导由机器拖拉机站站长负责。

正确地计划拖拉机的工作和最有效能地使用机器拖拉机，是机器

拖拉机站完成其任务的最重要条件之一。

机器拖拉机站一切工作(包括由机器拖拉机站所进行的拖拉机工作在內)的正确规划以及对于完成计划的经常领导和良好监督，是顺利地实现机器拖拉机站所面临的主要任务，即显著地提高一切农作物的单位面积产量、迅速地增加牲畜的头数、提高牲畜的出品率的主要条件。

编制机器拖拉机站的工作计划和执行这些工作计划，都要依靠机器拖拉机站所有工人們的創造的积极性和主动性。计划应该鼓舞着工人們为争取高度的生产率和劳动技术水平而奋斗，为最有效地使用机器拖拉机站的机器及其他一切生产资料而奋斗。

人力的需要量、畜力和机器牵引力、农具的需要量、拖拉机燃油的需要量、工资基金数额、修理费用以及其他费用的数额，都要依机器拖拉机站所正确规定的工作量和工作种类为转移。

正确地进行计划的准备工作和制定工作，对于计划工作的改进有着很大的意义。机器拖拉机站的工作人员們，对于制订计划的准备工作(如研究经济工作、选择和整理必要的材料)不是时断时续的，而是要在工作过程中经常进行的。

深入地研究农业生产各别部门，广泛地吸收农业专家和机耕隊長来参加计划的研究工作，利用机器拖拉机站全体工人大会和生产会議来讨论计划，是正确地计划机器拖拉机站工作的最主要的条件。

机器拖拉机站编制农业生产年度计划的整个工作可分为两个主要阶段：初步编制计划草案和根据国家发展农业的计划制定机器拖拉机站生产计划。

拟订工作计划草案之前应当预先确定指标。在确定指标时要根据：实际的可能性、上级对农业每一部门的指示、上级按照既定輪作制对每一作物所作出的指示、各种作物的单位面积产量、饲料生产量、发展畜牧业的指标、播种面积的范围等等。

为了要确定工作量和 work 种类，机器拖拉机站的領導上应在其所服务的集体农庄中进行适当的工作，問明集体农庄要利用机器拖拉机站机器耕作的都是什么工作，每样工作有多少，都是在那些地段。进行了这项工作以后，机器拖拉机站的总農艺师才來开始制定生产财务计划中有关生产的那一部分。在进行这一工作的同时，在農艺师直接参加之下，按照每一块田地、每一种所栽培的作物來草拟可以保证增产的農業技術措施计划。在这个農業计划中，要列举主要的農業技術措施及其工作范围。这些農業技術措施应该按照每块田地、每一种作物來拟定，同时应该指明耕作的次数和期間以及質量指标。農業技術措施和耕作的次数要根据每一地区和每一块田地的特点、土壤的差異、以前的耕作的情况、田間雜草的多寡、雜草的性質和每种作物的要求來确定。

在農業计划中，要規定出能够促進提高單位面積產量的先進的農業技術措施，如谷类作物的交叉播种法和窄行播种法，中耕作物的方形旋播法、深耕、施用礦物肥料和更充分地使用当地肥料（底肥、草木灰、尿等）等措施。

農業计划是一个爭取高额產量的重要方法，同时它也完全能够确定机器拖拉机站田間農業工作的总工作量。

在确定了总的工作量之后，再确定拖拉机所要完成的工作量。为了提高劳动生产率和減輕工人的劳动，在计划草案中要規定出提高工作的机械化水平，首先是要提高各种繁重的和費力的農業生产工作的机械化水平。

在确定拖拉机作業计划的同时，也要确定拖拉机和農具的需要量。同时，需要量的計算要以最緊張的農業工作最忙的階段为标准（如春播、收割时期）。在計算时，要考慮到机器拖拉机站所服务的那些集体农庄中現有的畜力和馬拉農具的数量。在确定了包括拖拉机所完成的工作在内的所有各种工作的工作量之后，还需要計算在工作时、試車时和空行时所需的燃油和潤滑油以及其价值等，根据拖拉机所負担的工

作，确定拖拉机工作的班次数量和拖拉机駕駛員的工資总额。

拖拉机修理的次数和种类是按每台拖拉机的计划負荷量來确定的，而修理的成本則是按照定价來計算的。

这样一來，我們就可以很清楚地知道，一切生产費用或是包括于作業中的那个所謂流动资金，便是：(1)燃油費、(2)修理費、(3)机器拖拉机站行政人員的工資、(4)生产工人的工資、(5)行政管理費。

这里，燃油費和修理費中都包括什么，我想这是很清楚的。但必須指出，机器拖拉机站修理厂与活动修理工程車上的一切修理工人及其他人員的工資，都是由修理机器撥款項下來支付的。

生产工人工資項下包括拖拉机手、康拜因手、拖拉机隊隊長及其助手、農具联接手、統計員的工資。这些人員名額的多寡是按机器拖拉机站現有的机器和拖拉机作業计划工作量來决定的。

行政人員工資項下包括：机器拖拉机站農業技術、机械工程人員及其他職員的工資。这里，工資总额的多寡是按人員編制表來确定，在这个編制表中标明着人数和工資額。这个表与机器拖拉机站的生产财务计划是同时交送審核与批准的。

行政管理費和事务費中包括：

(1)行政管理費——即出差費、迁調費、办公費、印刷和邮电費、小汽車的維持費、房租房屋維持費以及其他各項費用。

(2)事务費——房屋小修費、石油桶修理費、低值易耗品購置費、消防設備費、道路修理費、工作服制作費等。

这些費用在一公頃拖拉机作業成本中所占的百分比大約如下：

燃油費……占30—35%，修理費……占20—30%，生产工人工資……占20—25%，行政人員工資……占12—15%，行政事务費……占5—8%。

把这些費用总计起來就可以确定出每1公頃标准耕地的拖拉机作業计划成本。所有这些都寫在本企業的生产财务计划当中。凡开支款項和僱工工时，都須嚴格地遵守生产财务计划。这时就不会有超額开支和提

高產品成本而給企業造成虧損的情形。不僅需要正確擬制機器拖拉機站生產財務計劃，而且還須對其執行情況，建立嚴格的監督制度。對於執行計劃的監督，不應局限於生產任務完成程度的統計和撥款情況。它應當防止可能發生的漏洞和尋找額外的潛力，必須超額完成計劃，改進工作質量，並廣泛應用先進者的經驗，縮短完成工作的期限。更要知道，只有在執行計劃的過程中，才能充分發現機器拖拉機站的全部潛力。

在基建投資中包括購買機器、設備和其他固定資產以及修建新房屋、擴充舊房屋等費用。在本年基建投資和貸款的需要量，是通過編制生產財務計劃來確定的。

機器和設備購置的多寡，是在根據工作量來計算機器的需要量時予以確定的。基本建設是否適宜，以及這項建設所需要的錢款和材料要由上級機關——省農業局或農業部來決定。

建築物的大修可使用根據機器拖拉機站的需要而撥付的專用款。為了這個目的，要在擬定生產財務計劃的同時編制修理建築物的開支預算，並指明某項建築物應行修理、各項都應如何修理、以及這項修理需要若干材料和現款。

也以同樣的方法來確定出建築物臨時修理費，但為這項用途所用的錢款是從行政事務費中開支的。因此，建築物的臨時修理費要列入機耕作業的成本之中。

依據上述情況，可以看出，為改進機器拖拉機站的工作，就應當對於計劃工作和統計工作多加注意。機器拖拉機站工作計劃和集體農莊生產計劃是有著緊密聯繫的。機器拖拉機站的農藝師要直接參加集體農莊的生產計劃工作。機器拖拉機站與集體農莊的工作計劃當中要規定最有效地利用機器拖拉機，並且要充分利用集體農莊的生產工具和勞力。

關於機器拖拉機站年度生產財務計劃的基本指標，要使直接的執行者明確了解，也就是要使拖拉機隊與個別的拖拉機手明確了解。

對拖拉機隊規定出詳細周密的計劃，對油料、備品及其他器材規定出限額，就可使機務人員在完成任务中增加責任感，使其在生產中發揮主動性，並找到最有效的工作方法。

擬定計劃的最重要條件之一就是要採用在技術上有根據的平均先進工作定額以及燃油消耗和其它生產費用的定額。大家都知道，拖拉機的班次工作量和每個單位工作的燃油消耗量是依靠很多因素來決定的，其中主要是土壤的差異、地勢的高低、土壤的濕度、地段的大小和形狀、翻耕的深度、前槎作物以及勞動生產率所達到的水平。在收割谷類作物時，田地表面的狀況、單位面積產量、濕度、雜草的多寡和作物的倒伏對於勞動生產率以及燃油的消耗都是有影響的。

在考慮到這一切的時候，不僅在各機器拖拉機站間、拖拉機隊間，即在各地段之間也應當規定差級的工作量定額和燃油消耗量定額。

蘇聯機器拖拉機站的撥款

機器拖拉機站工作順利進行的基本條件之一，就是對機器拖拉機站生產業務能正確地無間斷地撥款。

這項撥款所以這樣規定，是為了機器拖拉機站在購買生產財務計劃上所列的、為完成工作所必需的器材時，在實施該年度所核准的修建住宅和生產建築物的基本建設時，或在購買機器和設備時，能夠及時而不斷地得到撥款。

蘇聯機器拖拉機站財務管理方面的一個基本特點是：對機器拖拉機站的生產費用實行預算撥款。

國家預算撥款是依據機器拖拉機站生產財務計劃上所規定的數額通過國家銀行機關實現的。

為每個機器拖拉機站按其生產財務計劃，依照五項預算科目為每種生產費用（流動資金）即燃油費、修理費、工人工資、行政人員工資及行政事務費，來立預算貸款賬戶。

所有各种投资(固定資產)的撥款,也是按照國家預算支付的。

机器拖拉机站为集体農庄工作所得來的全部報酬都要納入國庫(列入國家預算)。

机器拖拉机站改按預算撥款,对于从經濟上和組織上巩固机器拖拉机站,从而加强其在集体農庄建設中的作用是有着重大的意义。

改按國家預算給机器拖拉机站撥款,这就整頓了机器拖拉机站的财务管理工作,并且給它們造成了巩固的財政基礎。預算撥款使机器拖拉机站的开支不必直接依靠它本身的收入了。

机器拖拉机站能改進它的業務,能按期并且按照所要求的質量,完成拖拉机作業計劃,并按照指定用途節約开支。它在实行預算撥款时就能由國家獲得为順利進行工作所必需的款項。

对机器拖拉机站改由預算撥款后,机器拖拉机站在集体農庄中工作所得到的現款与实物報酬的收入在财务上的意义已有改变。机器拖拉机站由集体農庄所得來的報酬完全成为國家的收入,所以机器拖拉机站的站長应負責將机器拖拉机站由集体農庄所得的報酬,适时納入國庫。

因此,机器拖拉机站的各項收入,不是其財政計劃進款部分的來源,而要全部归到國家預算之內。

机器拖拉机站的各項收入是直接属于全國的总收入,这能增大它作为补偿國家总支出的來源的作用。机器拖拉机站的各項收入不能算作每个作为企業的机器拖拉机站补偿开支的來源。

在苏联,机器拖拉机站因工作而得的現金報酬,不是按照实际成本,而是按照生產财务計劃所确定的成本收取的。

为什么要这样?

所有和机器拖拉机站有关系的農庄,在它們編制自己的計劃时,还不能知道机器拖拉机站的实际成本是多少,所以就按照机器拖拉机站的計劃成本來計算机器拖拉机站的工作報酬。假如机器拖拉机站的

实际成本高于計劃成本,就是說机器拖拉机站的工作不好,而如果再按机器拖拉机站的实际成本和所服务的農庄去結算報酬,那末这种不良工作的結果便轉加到農庄的身上了,而同时引起農庄計劃以外的損失或者是过額开支。相反地,假如机器拖拉机站的实际成本低于計劃成本,就是說它工作得很好,很節約,動員了內部一切潛力。在这种情况下如果按实际成本結算,那末由机器拖拉机站的优良工作所創造的一切成果,都为它所服务的集体農庄所得。它將不是由于其本身良好工作的結果,而是由于机器拖拉机站的工作良好,獲得它不应取得的利潤。

如按实际成本結算机耕費,在机器拖拉机站將永远也不会看到有过額开支和節約國家資財的事,同时它也將要破坏所服务之農庄的計劃了。

由國家預算項內撥給机器拖拉机站的款項只能專款專用。例如購買油料的款項,只能購買油料,用于修理的費用,只能在修理方面开支,其他亦依此类推。机器拖拉机站在使用款項方面是沒有隨便挪用的权利的,由于机器拖拉机站每年的經費由國家預算中撥付,同时其各項收入也要納入國家預算,所以它們不属于具有独立資產負債表的这一类商業企業。

因此,政府加强了國家机关对于机器拖拉机站动用款項的監督,而对于机器拖拉机站中能完成計劃和節省資金开支的工作人員,則实行了一系列的獎勵措施。

由農業和财务机关通过檢查、調查和會計檢查的方法来实现对机器拖拉机站撥款的監督工作。同时,这些工作在机器拖拉机站完成工作的主要經濟指标方面能够發生作用。例如,只有机器拖拉机站完成的工作合乎应有的質量,并由集体農庄按照合同驗收。这才能由國家預算項內撥款。質量不够标准的和沒有作質量鑒定的工作,就不支付報酬。

每一机器拖拉机站可以提前預支下一季度的預算經費。如果机器拖拉机站在前一个季度未完成拖拉机作業計劃任务,而將这一季度撥

付的經費又用尽了，則國家銀行就要由下一季度的預算經費項內扣回這筆款項。但這些撥款是需根據拖拉機工作實際完成工作量和計劃成本來重新計算的。

例如，修理費要根據生產財務計劃上所計劃的總額來立戶。這個總額，正如上面所說的，是以一台拖拉機的修理定額限價和修理次數為基礎，並根據修理間距來確定的。也就是說，拖拉機或是其他某種機器耕作了折一定公頃數的折熟地後，才能進行修理。國家銀行以公頃數表示的修理間距去除以虛布表示的拖拉機或機器的修理定額限價，才能確定機器或拖拉機完成每公頃工作的修理提存額。

國家銀行在收到機器拖拉機站有關耕作的公頃數的通知時，便以計算出的每一公頃地的提存額去乘所耕作的公頃數，把現金轉到該機器拖拉機站的修理費的賬戶上。

機器拖拉機站如果把全部預支的修理費都使用了，而機器或是拖拉機未完成修理間距所規定的公頃數，國家銀行就要由下一季度的規定修理金額中扣除超額開支的部分。

因此，機器拖拉機就很注意最有效地使用機器，以便在修理賬戶上有更多的現金。根據所完成的工作量，銀行也可以對於燃油、生產工人工資的預支經費進行監督。

在每年年初，國家銀行即按照生產財務計劃上規定的數額對機器拖拉機站每種費用開始貸款，而在年末時，所有未使用的各項經費就停止貸放，機器拖拉機站就不能再使用它們了。

由此又可以看出，正確地擬定機器拖拉機站的生產財務計劃，以期機器拖拉機站在從事於必要的工作時不致於沒錢使用，該是多麼重要。

機器拖拉機站的會計核算

列寧同志曾說過：“只有精密地布置核算與監督工作，只有嚴格的組織和勞動紀律，才能引導我們走向社會主義。沒有這些，便沒有社會

主義。”（原文見列寧全集第四版第27卷264頁——譯者註），由這句話里就可以看出核算的作用是多麼重大。沒有核算就不能正確地制訂計劃，何況對於農業中的機器拖拉機這樣一個巨大的社會主義企業工作的監督與領導。

我想盡量簡短地把機器拖拉機站中會計核算來談一下。

按照給機器拖拉機站撥款辦法規定出會計核算制度。我們不打算來分析整個核算制度，我只來談一談對大家能發生興趣的，適合當地條件的幾點主要東西。

一、基本建設投資。在這一項目內集中了與基本建設有關的一切業務（開支、儲存、結賬、撥款）的核算制度。

機器、設備、役畜、產品畜及其他固定資產的購置費，建筑物和工程的新建、舊建筑物和舊工程的擴建和改建、設備的安裝等費都屬於基本建設基金中。

在購置固定資產時，其運輸費也可以記在所購置之固定資產的原始價格的賬上。

基本建設基金的開支應記在五本賬上——建設、裝配工作、購置、油庫設備及其他費用。

在油庫設備方面包括：採購鉄桶，購置和安裝加油小車，購買秤和石油化驗室的設備。

在其他開支中包括：技術安全和勞動保護上的設施費、編制基建平面布置圖費用、消防設施費以及站部的福利設備、農業化學實驗室的設備和購買家畜等費用。

二、固定資產。機器拖拉機站中的一切機床、設備、工具、各種建筑物和工程都是國家的資產。這些資產都被固定分配給該機器拖拉機站，使其完成服務集體農莊的計劃任務。

固定資產可以分為三類：（1）生產用的固定資產、（2）生活文化上用的固定資產、（3）其他固定資產。

因为机器拖拉机站是靠国家预算维持的企业，所以不计折旧提存。因此，在机器拖拉机站的资产负债表中的固定资产，按照原始价值计算，不扣除耗损。这种机器的磨损可以用适当的修理方法使其恢复原状，而固定资产使用期限的长短要决定于许多原因。其中如使用、修理、管理、保存等等。特别是斯赫特兹(CXT3)轮式拖拉机在苏联机器拖拉机站中已经工作了23—24年，而其工作效率甚至比其工作的头几年还要高。由于把这种拖拉机换成了生产效率更高和更经济的柴油拖拉机，那它将由机器拖拉机站资产负债表中按照原始价值注销。它的被注销，不是由于物质上的耗损，而是被新的机器代替了。

当固定资产存留在机器拖拉机站的整个期间，都应计入建筑或购买费用的总额内。

如果固定资产进行改装和补加了何种设备而有所开支，使其价格增高时，则作为例外。在这种情况下，这项费用要和固定资产的原始价值汇总在一起。

低值易耗物品和工具如果它们的耗损期少于一年的话，则以另外的账簿来登记。

固定资产的核算列入财产清册中，册中按照下列的类别为每种名称的固定资产立一项账户：(1)房屋和建筑工程。这些与屋内取暖、自来水、下水道和照明等设备登记在一起；(2)固定的设备——机床、传动装置等等；(3)固定的动力机——发动机、变电器及发电机等；(4)拖拉机；(5)康拜因；(6)非固定的发动机；(7)役用畜；(8)马车运输工具(大车、雪橇、马具等)；(9)设备及工具：测量仪器、实验用的器械、消防用具、修理厂用的工具及其他设备；(10)用具——包装箱、办公室陈设品等；(11)宿舍；(12)俱乐部、幼儿园、洗澡堂、饭堂等；(13)设备及傢具——住宅、公共宿舍的傢具，俱乐部设备，图书室设备等；(14)图书室的图书；(15)林化造林。

为便于核算保管在各处的固定资产，把固定财产清單寫出两份，一份保存于会计室，一份由财产保管负责人员保存。

至少三个月要把登记表与实有财产核对一次。凡工具与器具，其耗损期若少于一年，不论其价值如何，都不属于固定资产，而被列入流动资金中。

三、生产性储备。所有生产性储备概分为长期的储备和定额以外的季节性储备。

长期的储备的定额由上级组织来规定，并由该站的流动资金来开支。季节性的超额储备是根据引起超额储备的当地条件来规定的。例如，在春季田间工作期间需要运送燃油，在秋冬修理期间采买备品等等。

超额储备是由预算所拨发的生产费用项下开支购置的。按照资产负债表编制规程，所有的储备材料都要按成本核算。在成本中包括付给供货者的总金额及运输费。燃油及备品要按定价表上的价格来核算，差额及不符合于定价表的差额应记在另外的特别账户中。为核算生产储备在账户一览表规定有专门的账户。

(一)燃油及润滑油

专供拖拉机和康拜因使用的燃油及润滑油，都要按照定价表上的价格记入燃油及润滑油账上。

燃油要随着发出的情形转到机耕队下列的各项账上：

(1)有关拖拉机、康拜因、发动机及自动机器工作的账上。消耗在拖拉机、康拜因及发动机工作上的润滑油按照工作种类，与所消耗的燃油成比例地分摊；

(2)有关载重汽车工作的账上；

(3)有关轻便汽车工作的账上；

(4)有关冲洗零件和修理后的试车的账上；

(5)有关拖拉机驾驶员训练班的拖拉机工作的账上。

燃油要按照其每种名称分别进行核算。

在所有的机耕队及油库，至少每月要在机器拖拉机站办公室代表

参加之下，将实有的燃油检查一次，把所有的燃油与会计室所核算的燃油剩余量对照一次。

燃油运输过程中的杂费要与燃油分别记载，并分为下列各部分：(1)燃油及润滑油运费，(2)石油桶的租赁及交换费；(3)燃油的装、卸及放油费；(4)转运时的自然耗损。

每月末，要把分摊在所消耗的油料上的那一部分费用，按照石油产品价格比例记在油料的消耗账上。

(二)零件的核算

一切零件(其中包括自己修配厂所制造的零件)都按定价表的价格核算。零件费由机器修理预算账上支付。

根据修理每台机器所编制的故障明细表，从仓库发给零件，把一切用量的故障明细表送到会计处，由会计处把零件登记在仓库的开支项内。

(三)出纳室所收到的现金，只可根据直接用途开支。从银行得到的，由于某种原因没有开支的金额，不可挪作别用，应该交回银行，或记在往来账上，或归还以前预支的贷款科目。

国家预算开支

机器拖拉机站基本业务生产费，由苏联国家预算开支。

为要核算国家预算开支及确定为集体农庄所进行的工作的成本，在机器拖拉机站账簿一览表中规定了下列账簿：(1)燃油费、润滑油费及其他材料费支出账，(2)修理费支出账，(3)生产工人工资费支出账，(4)职员工资费支出账，(5)管理费用及事务费支出账。

全年机器拖拉机站对集体农庄的一切工作生产费用都集中于这五项账目中。这五项账目是估价账目，根据它们来决定各项工作成本，同时根据它们来监督对国家预算开支的情况。

只有在这五种账目上所列的费用，才能计入拖拉机工作成本中。我们现在来研究一下这些费用。关于这些费用的会计核算按下列程序

进行：

一、燃油及润滑油费用，以下列科目进行核算：

甲、直接费用：(1)拖拉机工作所需燃料，(2)康拜因及自动机器工作所需燃料，(3)发动机及蒸汽机工作所需燃料，(4)集体农庄工作中所需电力，(5)其他材料。

乙、间接费用：(1)拖拉机和机器在运行时所耗费的燃油，(2)将机器运到工作地点和由工作地点返回途中所耗费的油料，(3)加添的汽油，(4)润滑油，(5)燃油的自然耗损，(6)采购油料的杂费，(7)新机器的试



二、修理机器的费用：

在这种账上核算机器修理的全部费用，要按修理种类和每台拖拉机、康拜因、其他自动机器及各种农业机械(整地机器、播种机器、收割机器等)来单独进行。

无论在自己的修理厂、在外面或者在机耕队中所进行的机器的大修或中小修的一切费用和技术保养费都要记在每种账上。

核算按下列各种费用的项目分别进行：

修理方面：(一)在外面进行修理工作的报酬，(二)在自己的修理厂进行修理的费用，这些费用包括：(1)修理工人的工资、(2)备品、(3)修理材料、(4)一般生产费用、(5)其他费用。

技术保养方面：(1)五号和六号技术保养工资、(2)备品、(3)修理材料、(4)技术维护。

由此可见修理厂的修理工人和全部人员的工资都是由修理方面负担的。

三、生产人员的工资开支：

在这些账上核算生产工人各种工资的费用和附加费，付给拖拉机手、拖拉机手、队长及其助手所完成的劳动日的最低现金费用；这里还要核算生产工人因完成和超额完成国家计划任务而奖励给他们的奖金。

但節約燃油的獎金不予核算——因這項獎金出自節約燃油部分。

核算按下列分類科目進行：(1)生產工人的工資、(2)拖拉機手的最低生活保證費用、(3)拖拉機隊長及其助手的最低生活保證費用、(4)補充報酬、(5)獎金、(6)工資附加額。

四、行政人員工資：

在這一項里要核算生產財務計劃上所規定的機器拖拉機站農業工作人員、工程技術人員及行政工作人員的各種工資。

核算按下列分類進行：(1)農藝工作人員的工資、(2)工程技術人員的工資、(3)其他工程師技術工作人員的工資、(4)職員的工資、(5)勤雜人員的工資、(6)小汽車司機的工資、(7)其他工作人員的工資。

為了確定工資基金，就要有機器拖拉機站工作人員的編制表及其工資標準。

五、行政管理費和事務費：

這種賬目是為了核算和機器拖拉機站維持費的，核算按下列分類科目進行：

(一)行政管理費：(1)出差及搬家費、(2)辦公費、印刷費、郵電費及電話費、(3)小汽車的保養費、(4)馬匹飼養費、(5)報紙、雜誌和書籍的訂購費、(6)機器拖拉機站的房屋、站部的維持費及租賃費、(7)旅費(在沒有汽車和馬匹的站里)、(8)文化教育事業費、(9)其他費用。

(二)事務費：(1)建築物零星修理費、(2)石油桶的修理費、(3)低值易耗品和工具的購置費、(4)消防設備、(5)農業化學試驗室的維持費、(6)修路費、(7)工作服裝費、(8)其他費用。所有這些費用都要計入成本。

(三)其他的預算開支：

組織提高群眾技術水平短期訓練班的費用：培養幹部(拖拉機手、康拜因手等等)的費用是由在機器拖拉機站中組織訓練班的專門預算中支取的。

固定資產的報廢：固定資產由於磨損、陳舊或在生產上已經完全不

能使用了，便可以報銷。

固定資產方面的拖拉機、康拜因、汽車等的報廢是根據蘇聯農業部規定的程序進行的，並且要取得它的同意。

根據資產負債表上的價格，並經農業部同意後能將固定資產由一個機器拖拉機站移交給另一個機器拖拉機站。

還需要對於機器拖拉機站執行拖拉機工作的業務統計說幾句話。

拖拉機手和康拜因手的計工單是統計所完成工作的原始憑證。是統計完成工作定額，燃油消耗額之執行情況和關於拖拉機停歇現象，也即是那些能說明機器拖拉機站利用情況的一些指標的原始材料。

每個拖拉機手的統計單是五天發一次，每經五天應把統計單向機器拖拉機站的會計室報送一次。誰來進行統計，怎樣統計，誰來接受機耕工作，這在機器拖拉機站機耕生產組織技術規則中已有說明。此文件已由列吉庚同志提交翻譯，因此關於這點我不再多說了。需要知道，機器拖拉機站站長每五天就可以得到由會計室根據統計單所整理出的有關拖拉機在前五天所完成的工作的材料。

由這種材料可以看出拖拉機、拖拉機手完成工作定額的情況，並且是否照所規定的燃油消耗額來完成工作的。那些拖拉機沒有做工，為什麼原因沒有做工，根據這種材料站長就可通過總工程師、總農藝師和其他的領導工作人員採取措施來消除這些阻礙拖拉機正常工作的原因。

機器拖拉機站站長通過機器拖拉機站的某一領導工作人員採取措施，消除阻礙拖拉機工作的原因。他應當明確地知道他們之中每個人的職權。因此需要簡短地說說機器拖拉機站每個領導工作人員的職務。

機器拖拉機站站長負有機器拖拉機站完成各項規定計劃任務之責任和其服務的農莊的合同上所規定的義務之責任。站長領導機器拖拉機站的全部計劃工作，對拖拉機隊進行業務管理，支配機器拖拉機站的各項物資和資金，根據生產財務計劃與各農莊訂立合同；任免受他領導

的工作人員(付站長、農藝師、工程師和會計主任除外);組織機器拖拉機站的物資設備之供應工作,以保證拖拉機能不停地工作,並做到拖拉機和農業機器的及時修理;領導機器拖拉機站委員會工作,在計劃生產、實行正確的農耕制度、勞動組織和分配收入方面對所服務的各農莊採取經常的幫助。

付站長保證機器拖拉機站與集體農莊之間有正確的相互關係,嚴格地督促雙方遵守合同,經常地加以監督,以防止相互包庇工作缺點現象的發生。他應在機械人員和服務區的居民中間進行政治教育工作,組織提高他們政治和農業知識的工作,保證貫徹各種新的勞動方法,在居民中普及機器拖拉機站的工作,幫助站長為拖拉機隊工作人員組織好的住宿以及在田間工作時期組織他們的飲食事項。

機器拖拉機站的總農藝師負有这样的責任:在農業上正確利用機器拖拉機站的拖拉機,履行機器拖拉機站的合同義務,保證機器拖拉機站所服務的農莊獲得豐收。總農藝師應擬定、計劃他們服務的每個集體農莊及每個地段的農業技術措施,編制整個機器拖拉機站的農業技術計劃,領導完成這一計劃,並組織對機耕工作質量的檢查,還經常親自檢查每隊的工作。他要通過地區農藝師來計劃和組織各拖拉機隊的勞動,擬定拖拉機行駛的線路、工作定額和油料的消耗額。

總農藝師編制拖拉機工作的年度計劃和各個時期的計劃,送交機器拖拉機站站長批准,又須編制生產財務計劃的全部生產部分,編制新農業機器的運送計劃和油料物資計劃。他力求使拖拉機隊和所服務的農莊中的田間工作隊的工作能正確地配合、協調。選定機器拖拉機工作的場所。在實行合理輪作、編制生產計劃和其他計劃、合理調整勞動組織方面,對所服務的農莊給予農業上的幫助。他主持組織農業研究室,並對它進行管理,機器拖拉機站農藝師的大部分工作時間是要用在各集體農莊和拖拉機隊中。

總工程師領導機器拖拉機站的修理事宜、拖拉機的管理工作和使

用電力事宜,負責使用機器拖拉機站的機器拖拉機和全部設備,並負責保護它們完整,參加擬定機器拖拉機的工作計劃,以及編制油料的各種消耗額和機耕工作的定額工作。他擬定機器使用(聯合機組的連接)的各項指示、技術保養以及汽車拖拉機的臨時修理和大修理的圖表,並組織力量完成它們;又須編制備品和修理器材的供應計劃,在田間工作時期對拖拉機隊給予必要的幫助。他組織拖拉機手、康拜因手、聯接手的技術學習,檢查他們的熟練程度,負有技術安全的責任,並指導機械師工作和管理零件與拖拉機和農業機器倉庫的工作。

會計主任負責機器拖拉機站的財務管理工作,給各拖拉機隊制定機器拖拉機站的統計與表報,及時計算拖拉機工作的報酬。會計主任要進行機器拖拉機站生產方面財政經濟的分析,監督國家撥給機器拖拉機站的資金的正確利用並及時給機器拖拉機站的工作人員結賬,以及制定機器拖拉機站的財政生產計劃和年度表報。

付場長、總農藝師、總工程師、會計主任在工作上受機器拖拉機站站長的領導。但由省農業局來任免。

油庫主任負責正確地組織機器拖拉機站和拖拉機隊的所有油庫的工作,經常保證機器拖拉機站拖拉機隊和汽車所需用的油料,油庫主任要組織燃料的保管、輸送和燃料的節約使用,監督保持加油工具、設備和油桶的完好和收集廢油,並要指導兼油料統計員和拖拉機隊的其他工作者注意油料損失。

修理廠主任負責及時完成所有的修理工作和修理廠所交給的其他任務,制訂修理廠的工作計劃和負責廠內的勞動組織的工作。修理廠主任要組織修理廠設備的正確利用和保管,並且要負責有關修理廠的技術安全和防火措施。按照機器拖拉機站工程師的指示,幫助拖拉機隊進行拖拉機技術保養的複雜工作。

修理廠主任屬機器拖拉機站的總工程師領導,而廠內全體人員都是由修理廠主任直接領導的。

苏联机器拖拉机站在田间农作期中，每五日向省农业局报告拖拉机工作计划的完成情况(用标准耕地的公顷数表示)，并报告拖拉机停歇的现象及其原因。同时，每旬要按燃料的种类报告燃料的消耗量。机器拖拉机站要用拖拉机手和康拜因手在统计表上所填的材料作为向上级机关报告有关事项的原始材料。

省农业局按相同时期，并按相同指标把省内所有机器拖拉机站的综合材料向苏联农业部报告。这样的业务统计可使上级机关能够监督机器拖拉机站的工作，并及时采取措施，改进机器拖拉机站的工作。

最后需要指出，为了顺利地领导象机器拖拉机站这样巨大的社会主义企业，机器拖拉机站的站长和其他领导工作人员要经常研究机务技术、农业技术、农业生产经济，以便更正确地、更合理地应用国家交给他们的拖拉机和农业机械，竭力帮助集体农庄来提高农业生产。

【蘇聯通訊】

关于机器拖拉机站工作的赢利问题

——在拖拉机站干部训练班上的报告

农业部 特鲁索夫
苏联专家

大会给苏联专家们提出了这样一个问题：“目前对农业机械拖拉机站财务管理工作，有两种看法：一是认为农业机械拖拉机站既是国家企业，就应和国营农场一样要求利润。另一种是供给制思想，什么都要由国家拨款供应，可以不计成本。”

因此，要求专家针对上述两种思想，作一次关于农业机械拖拉机站内部核算的意义及其具体作法的报告。”

为了回答这些问题，首先必须了解苏联国营农场和机器拖拉机站的拨款制度。

1. 国营农场由国家领到它所需要的全部土地。为经营这块土地，国家就拨给它固定资金和流动资金。它所需要的流动资金应计划在生产财务计划中，并由国家在已批准的定额范围内拨款。

每一个国营农场都实行独立的资产负债表，并核算利润和亏损。

国营农场和苏联整个国民经济一样，其扩大再生产都是按计划进行的。

为了使国营农场扩大生产范围和巩固经济如购买机器和农具，建设上用的设备，要开辟果园，成立基本畜群等，根据国家计划向国营农场实行基建投资。

这项基建投资是由国营农场自有的资金和国家的预算来进行的。

因此，国家按照国营农场的生产财务计划给它拨款流动资金。

如果國營農場獲得了利潤，就可以把它用來改善國營農場和擴大國營農場，反過來說，如果國營農場虧了本，國家還不認為有擴大國營農場的必要，這時就拿流動資金來補償虧本。

國營農場生產活動的範圍是受着給它撥出的固定資金和流動資金的限制。

2. 機器拖拉機站同樣也有固定資金，但是，與它生產活動有關的全部費用却都是由國家預算來支給。

銀行根據機器拖拉機站生產財務計劃於每年年初給它按照五項費用立賬戶，其數額和生產財務計劃所規定的一樣。於每年年末除了修理賬目外，都要結賬。修理賬上的資金都要轉入下年度。

這裡生產活動範圍不受限制，可以擴大到必要的程度。但為擴大生產的一切費用，都應當根據現行定額規定在機器拖拉機站的生產財務計劃中。

假如說，國營農場在其流動資金範圍以內能夠把不同科目的費用臨時挪用，那末機器拖拉機站就不能夠動用修理費來購買燃油或者把燃油費來做修理資金，而是專款專用的。機器拖拉機站的全部工作報酬的收入也都是直接交歸國家預算。

因為機器拖拉機站在集體農莊實行工作它所開支的全部費用都是由國家預算來添補，而一切工作的實物報酬和現金各項報酬的收入又都算做國家收入。因此，有許多人認為機器拖拉機站的費用與其生產活動結果之間並不存在直接的聯繫。但這只是從形式上來看。

實際上，這種關係是存在的，只不過是由機器拖拉機站資產對照表轉到國家的資產對照表上罷了。

認為機器拖拉機站是實行預算撥款，根本就沒有贏利性可談，這樣的意見是不正確的。

其實這種按機器拖拉機站所提出的預算來實行撥款的辦法，無論對於幫助集體農莊解決農業上各項主要問題和對國家通過機器拖拉機

站來領導集體農莊，都是非常便當的，有好處的。國家對機器拖拉機站的預算撥款不但不減弱，而且還更加强機器拖拉機站的工作人員勵行節約，爭取贏利的必要性。爭取贏利，根據先進機器拖拉機站經驗是有兩個辦法的。第一，是提高所有農作物的單位面積產量；第二，是節約資金。

要想提高作物產量那就得不違農時，提高工作質量。而為了節約資金則應當花錢有計算和降低拖拉機工作的成本。

計算用錢的最好辦法，就是經濟核算制。

經濟核算制，這是保證完成和超額完成國家計劃，節約企業資金，降低消耗增加積累，實行計劃經濟的辦法。

作為社會主義經濟管理方法的經濟核算制，其實質就在於經常而有系統地把計劃開支與實際開支相比較。這種比較就能夠使企業的領導人員，正確組織生產，找出提高勞動生產率和降低成本的方法，發揮內在潛力，和消滅超過規定計劃的透支，和杜絕實際超支。

國家的生產財務計劃是任何一個企業的經濟核算的基礎，機器拖拉機站也不能例外。例如在這個計劃中規定着：機器拖拉機站應當用五部拖拉機在春季的10天內實行兩班次的工作共耕地700公頃，在這項工作上消耗燃料9,100公斤，燃料成本為9,100個盧布，給生產工人的工資是 $10\text{天} \times 2\text{班} \times 5\text{部機器} =$ 共等於100個班次。若是每班次工資40個盧布，那麼100班次共將為4,000個盧布。在修理費方面：按技術保養和其所需的零件共將花費350個盧布。

由這些數目中就可以看出，一班次的工作定額是7公頃，每公頃的油料消耗量為13公斤，每班次的工資為40個盧布。耕地1公頃修理費為50個戈比。

這就是主要的定額和指標。

譬如說，春天，工作兩天之後，站長把這兩天的工作情況一分析，發現了第一號拖拉機和第二號拖拉機上的拖拉機手，在一班次中所完成的工作量僅僅是5公頃，而不是7公頃；第三號拖拉機上的拖拉機手，

每公頃消耗量不是 13 公斤而是 14 公斤；而在第四號拖拉機上沒有安裝電燈，拖拉機手只能作一班次的工作。站長發現這種情況以後馬上就指示修配廠，給第四號拖拉機裝上電燈。他派機械師查明第三號拖拉機超額消耗燃料的原因，並設法糾正。他要求機械技師、農藝師及機耕隊長幫助那些沒有完成定額的拖拉機手來改進組織工作，整備聯合機組等。

因為採取了這些措施，最初兩天工作中所犯的超支現象就被消除了。各拖拉機在以後 8 天的耕地工作中，用節約來彌補了以前的超額消耗，而且還有剩餘。

假如不這樣做，那麼 10 天工作之後，將會有 110 公頃的地沒耕，還需要追加 16 次的工作班，還要比原定計劃多消耗 140 公斤燃油。

如果用現金來計算，1 個班次的工資是 40 盧布，16 個班次就是 640 個盧布，1 斤燃油是 1 盧布，140 公斤就是 140 個盧布，總計加起來就是 780 個盧布，或者說每公頃得要增加 1 盧布 11 戈比，這就提高了機耕工作的成本。另外，工作結束的日期也要比原定計劃延遲 1 天半。

在工作進行中即應當實行這種比較，以便及早設法消除阻礙有效地利用機器的原因。如果等工作完了之後再進行分析，那麼我們只能肯定既成的事實，可就不能夠改進工作和糾正缺點了。

我們對於機器工作的情況，應當按照各種工作和各個階段、每個拖拉機的牌號、每個拖拉機手、每個康拜因手、每個汽車司機、每個修理工人等等項目每天進行經常的分析。

我們從前曾經講過機器拖拉機站各個環節怎樣實行內部經濟核算。現在我只簡略提醒大家一下。比如說，每個機耕隊都知道工作計劃上的工作數量和種類、拖拉機的負荷、班次工作量、燃油消耗量、備品零件的消耗量、工作期限，所有這些都要按計劃定額和工作量的指標來計算的。機耕隊長可以經常的把實際指標同計劃指標來比較。會計員則按每台拖拉機和每個拖拉機手核算交給這一隊的貴重物品的消耗，也可

以比較按照計劃還應發給他們多少，實際上已經交給他們多少備品零件，多少燃油，多少工資等等。

因此，為了貫徹經濟核算制，就要求編制計劃。為了編制這項計劃就應當有各種生產指標和消耗定額，就應該對工作和各項費用的開支實行經常的、嚴格的監督與統計。

此外，經濟核算制也是建立在工作人員的物質利益上的。拖拉機手和其他工作人員，每逢超額完成定額，節省了燃油，節省了修理和技術保養用的零件，工作質量優異時，都必須用獎金、計件工資的附加報酬和其他獎勵的形式給他們以額外的報酬。

沒有這些，就難以提高機器的生產率，降低工作成本和貫徹經濟核算制。

經濟核算制，這是經營管理和指導企業的方法，可是有些什麼影響着機器拖拉機站拖拉機工作成本的降低呢？

最首要的，是拖拉機和機器的工作量。要看工作量如何影響拖拉機工作成本，可以引証蘇聯某省機器拖拉機站在 1950 年工作中的數字來說明。

不同工作量的 机器拖拉机站 (组)	一个标准合的 平均工作量		每公顷 标准耕 地的成 本	每公顷 标准耕 地的耗 油量	每公顷 标准耕 地的費 用	每公顷 标准耕 地的工 資	每公顷 标准耕 地的行 政費	
	公顷数	对第一 组的 %						对 第 一 组 的 百 分 比
由 150 到 200 公顷	173	100	100	100	100	100	100	
由 201 到 250 公顷	226	131	98.1	96.5	85.5	103.1	97	
由 251 到 300 公顷	274	159	91.0	93.5	78.0	104.0	90	
由 301 到 350 公顷	325	183	83.7	90.5	73.0	106.1	74.3	
由 351 到 400 公顷	371	215	80.4	89.9	64.0	111.1	70.4	
由 401 到 450 公顷	429	247	76.4	87.1	57.0	113.1	67.4	
400 公顷以上	439	255	73.0	87.1	不詳	不詳	53.4	

從上表的數字中即可看出隨著拖拉機工作量的增加，無論是整個

的成本,是按各項費用的單項成本,除生產工人的工資以外,每公頃耕熟地的成本,都有系統地、一組比一組在降低。由此可見,提高拖拉機工作量的公頃數是降低拖拉機工作成本的主要條件。

節省燃油和潤滑油是降低拖拉機工作成本的好辦法。油料費約占全部費用35%。燃油耗費的多寡與拖拉機的工作量,有很大的關係。從我們的上面那個例子中即可很明顯地看出,第六組中一公頃燃油的消耗約減少了13%。

為求節省油料,應當最注意什麼呢?那就得看看那項用途為了要知道對什麼多加注意,為了節約石油產品,就應當知道在那項用途上消耗油料最多。

機器拖拉機燃油、潤滑油費的組成如下(占總額的%):

費用的差別

全部燃油和潤滑油的費用為100%,其中:拖拉機和康拜因工作占78.8%,空行運轉占2.64%,機器轉運占0.6%,起動用汽油占1.65%,潤滑油占11.2%,新拖拉機的試車占0.07%,燃料的自然耗損占0.24%,間接消耗占4.8%。

由上面材料即可看出,拖拉機和康拜因工作的燃油消耗量約占石油產品費總額的五分之四。因此,節約拖拉機和康拜因工作用的油料,是油料總節約中的一個決定性的條件。第二個油料消耗中的大項目是11.2%的潤滑油。在各種農業工作中遵守燃油和潤滑油規定的消費定額,在工作時間中節省燃油,按時修理機器,仔細地進行技術保養,這就是減少燃油和潤滑油耗費的主要方法。妥善安排燃油和潤滑油的保管工作,組織機械化的加油,在加油時防止潑撒、弄髒,以及防止其他損失——這都是節約油料和降低拖拉機工作成本最重要的條件。

拖拉機和機器的修理費在機耕工作成本中也占着很大的比重。平均每公頃標準耕地的成本中,這項費用的開支約占21%。修理上的開支,如同石油製品一樣與拖拉機群的使用程度有着直接的關係。

提高拖拉機和機器的效率,就能減少按一公頃標準耕地計算的修理費。在我們上面所舉出的例中,第五組的這項費用比第一組減少了36%。

為求找出降低修理費的可能性,我們再將這種費用的構成說明一下:

對總費用的百分比

備品零件	50.6%
修理器材	6.8%
修理工人工資	26.2%
共同生產費	16.4%
總計100%	

由這個數字即可看出,備品零件和修理器材的費用占整個修理費的57.4%。這就說明了,正確地使用備品零件和修理器材是節省修理費用的具有決定意義的條件。

嚴格規定技術保養用的備品零件和修理材料定額,對備品零件和修理材料正確使用的日常監督,在修配廠中修理拖拉機時更嚴格地按照故障鑑定表來消耗備品零件和修理材料,這都是節約修理費用的條件。

有一些機器拖拉機站的工作經驗證明:由於修理方面的組織不良造成修理質量低劣;以及缺乏對機器技術狀態的必要檢查,這都會違反修理間距和過度消耗修理費用的。象這樣的機器拖拉機站的每一公頃標準耕地成本中修理費就要比先進的機器拖拉機站多出一至二倍。所以,嚴格地遵守拖拉機與其它機器的技術保養規程,採用拖拉機和其它機器的專業分工修理法,以及在良好條件下保管這些機器——就是保護機器拖拉機群與節約修理費用的基本條件,因此,也就是降低拖拉機工作成本的條件。

拖拉機工作成本中生產工人的工資也占着很大的比重。在每公頃

标准耕地的成本中这项费用占20%。生产工人工资的比重,变化虽然不大,但从第一表中引用的数字中可以看出,随着拖拉机标准台工作量的不断增长,生产工人工资也一组比一组逐渐增加。因此,为了减少这种费用的支出,必须正确组织劳动,并把人力适当地配置在各个工作岗位上,以求最有教利用他们的劳动、技术和工时。

用在机器拖拉机站行政人员报酬上的间接费用,在拖拉机工作的成本中约占12%。这项间接费用不是按单位工作,而是以整个机器拖拉机站来计算。因此按每公顷工作来计算的这项费用的多寡,并非经常不变的。而是机器拖拉机站所做的工作越多,那么这项费用越少。

在拖拉机工作成本中最后一项费用,这就是行政事务费,这笔费用也很大,约占5%。

减少出差费、邮电费及其他费用,这对降低拖拉机工作成本也有很大意义的。先进机器拖拉机站的工作证明:完成和超额完成拖拉机工作计划,便会降低行政管理费,这在上面所举出的表中也可以明显地看出。在第六组中这项费用比第一组约少50%。

改造拖拉机和其他机器的使用,提高其工作量,改进修理质量,降低修理成本,消除超支与进一步节约石油产品,节约机器拖拉机站职工工资和行政管理费以及事业费——这便是解决降低机器拖拉机站机耕工作成本这一任务的途径,因而也就节约了国家的资材。

在消耗燃油和修理费方面采用先进定额,最大限度的节约其他费用应当成为降低拖拉机工作成本的主要任务。拟定先进的有科学根据的定额并将它运用到生产中去,以及将先进工作者的工作经验推广,这在为降低拖拉机工作成本的斗争中具有头等重要的意义。

对任何企业拨款的方式和办法,都不能减轻领导人员对该企业负担的责任,他们都需负责正确而节约使用国家拨给他们的款项。

在苏联除了机器拖拉机站以外,还有许多的企业机关和其他的组织对他们都是按照国家预算来拨款,而所有这些组织又都是按照为它

们所制定的计划来开支。我已经说过,计划是根据有助于节约国家资财的先进指标来编制的。

要评定一个企业的财务工作的成绩,要视该企业经营结果是超过或低于计划指标和拨款预算多少。

主持机器拖拉机站业务的是国家所派来的工作人员,他们靠着国家的资财来进行工作,因此他们一定要按照国家意图来使用这些资财,也就是说他们必须很节约地、很俭省地来对待每一个钱的支出。所以他们的主要任务不仅是计算工作成本,同时也要找出降低工作成本和减少生产费用的途径和办法,特别是对于降低机器拖拉机站拖拉机工作成本的途径,我已简略地说过了。而降低这样工作成本的手段和方法就是经济核算。

(1964年12月,李心光、李智山、薛子修、于震元、邵牧生等译,刘文彬、陈序增校)

中南区各地考察报告(記錄)

農業部 特魯索夫
苏联專家

一 在中南農林局的發言(1954年4月9日)

(一)拖拉機站的重要性:目前拖拉機站數目雖少,但它是有發展前途的事業。列寧和斯大林指示我們說,新生的、先進的東西,目前雖然很細小,但它是不可戰勝的,舊的腐朽的東西目前雖然很大,但它是會死亡的。這句話恰好是說明機器拖拉機站的發展問題。

蘇聯在二十七年前開始創建了拖拉機站和馬拉農具租賃站。拖拉機站在今天已成為決定一切農業生產問題的重要力量,而二千六百萬戶的個體農民已被集體農莊所代替而實行了機械化。機器拖拉機站的創建是與集體農莊運動的發展緊密地聯繫著的,1930年在蘇聯已大規模創建了集體農莊,而機器拖拉機站創建於1931—1932—1933年。

機器拖拉機站、馬拉農具站是農村的文化中心,是城鄉聯繫的樞紐,也是工農聯盟的樞紐,它動員農民執行黨和政府政策的力量。農業機械化是建立在國家工業化的基礎上的,實現了農業機械化之後,就能大大地提高農業勞動生產力,解放農村的勞動力,使其投入工業生產。

(二)農業試驗站:農業試驗站的成立是一件很好的工作,是很重要的。在蘇聯亦曾有過這樣的試驗站,但其作用與中國的農業試驗站稍有不同。蘇聯根據各種不同的氣候條件分地區來建站的,進行新農具的鑒定檢查工作,試驗新農具,使之更適用於當地的條件下,這工作是非常必要的。武昌的新式農具試驗站,一方面進行試驗工作,另一方面培養

新農具操使者,使新農具大量推廣,並能採用新的農業措施,如深耕密植等,此外還能節省農業上的補充消耗費用,這是很好的。

機器的查定工作很重要。進行查定工作能確定機器的效能,馬、牛、豬的牽引力,對比採用新舊農具對於作物產量的差異。但是,這項工作應與農業部門的研究工作取得緊密聯繫,並且貫徹新的農業技術措

我們訪問了農研所,又看了在試驗中的當地使用的兩種犁,並作了比較。當然,在初期這種犁是會適合當地農民使用的。但是,它們只能起松土的作用。我們知道,犁的作用有二:(1)松土、(2)翻堆塊,並將雜草埋於土下。但這兩種犁只起了前一作用,這樣松土後雜草很快長起來,便需很多人力來進行除草工作。

農研所應研究出最適用於當地的農機具,供農民使用,但研究的方向應適用於巨大的經濟,而不是僅適應於個體的小農經濟。蘇聯的水稻田採用旱直播的方法,並使用康拜因收割,其過程為:(1)耕地翻地,(2)播種,(3)收割。因為土翻得好,所以很少利用人工除雜草,布尼亞克專家在重慶獲得的材料:1畝地除草需2百人力日,1公頃便需要3千人力日,這樣非常不經濟,而在蘇聯完全是採取機械化的。

又如某國營農場插秧3,700畝地,1人1日插1—1.5畝,每人得報酬25,000元(舊幣),僅插秧便需92,000,000元,但使用機器只需要900公斤燃油,5人力日,質量又好又經濟。

農業研究機關應規定某一農業技術措施是好的,某一農業技術措施是不好的,並明確規定是否採用,然後通過國營農場貫徹推廣,因此農業研究機關必須要有研究農業技術的人材並至少要有三個研究農業機具的工程師。

培養農業幹部問題:我所談的不是關於當地農學院的問題,而是一般的。中國的農業專家專業的范围很狹窄,如研究肥料、選種、園藝,僅局限於一項,教學大綱的規定亦是狹小的。要稱得起一個專家,必須了解

農業生產知識，否則便無法工作；此外還應了解經費、勞動組織、分工、報酬、獎勵及其他農業經濟指標，以及機器使用、配備、編配、組織工作等問題，否則便不能稱職。農藝師及工程師不但是生產者，而且也是組織者，因此教學大綱的規定應適應於機械化的巨大的農業經濟。在蘇聯認為專家要必須懂得生產組織問題，精細的事業是在畢業後開始工作時更加要細致地進行鑽研。

因時間的限制，草率地看過了抽水站，我感覺到：

(一)抽水站應掌握於國家手里，即由國營農場、機器拖拉機站或當地政府專設的機構掌握。

(二)機器修理問題應有統一計劃，按照一定的系統進行撥款及編制工作。關於抽水站固定或流動的問題，主要是決定於需要。可根據抽水站的數目、需水量、成本來作比較，並作出決定。

現在國營農場、機器拖拉機站雖然不多，但是對其工作必須計劃、計算、監督檢查。計劃並不難作。說不會作計劃是不符事實的，只是因為不習慣和不重視而已，農民雖不識字也會作計劃，何況我們呢？我們應養成這習慣，這是愛護國家財產、重視用款的表现，對於多種經濟的國營農場，計劃更重要了。

因為情況了解的很少，以上僅是我的簡短的意見，不能得出任何結論。

二 在黃泛區國營農場的發言 (1954年4月15日)

下面談談我幾點意見：這個農場幾年來在工作中取得了很大的成績，這成績表現在以下幾點：(1)能夠向國家繳納利潤；(2)開始了多種經濟的經營；(3)產量也比較高，同時勞動生產率也提高了，去年縮減了很多，但計劃仍能完成；(4)已為周圍的群眾進行了代耕；國營農場是在不斷的向前發展，這首先應歸本場領導上的努力。但另一方面在農場的工作中，我還看到了一些缺點：(1)小麥的產量太低，計劃產量也低，政府

規定的任務是94公斤，可是本場的計劃產量是59公斤。有人說此地的土壤不適合種小麥，而適合種棉花。中南農業局規定的棉花產量是174市斤，而我們只訂了166市斤，沒達到上級規定的任務。如以1951年的產量為100，則1952年小麥的產量為1951年的75%，棉花為89%，1953年棉花為1951年的51%，小麥為1951年的87%；1954年的棉花為1951年的92%，小麥為95%。這些數字並未顯示此地的土地適合種棉花，我們應該種國家所需要的作物，並爭取產量的不斷提高。譬如去年4站獲得豐產，成績非常好。應該仔細地研究4站的豐產經驗，多種綠肥。同志們提出的積肥方法是正確的，農場正應往這一方向努力，單一的發展棉花或小麥都是不對的，農場應種多種的作物，單一作物的發展會使我們全年的人力、畜力、機具的負荷不均勻，農場種的作物種類多些是會更有利些，需要的勞力會少些，同時人力、畜力、機具的全年負荷會均勻起來，現在農場應考慮輪作問題。

場內苜蓿生長的很好，這是發展畜牧業的有利條件，而發展畜牧業就能積糞，使土壤肥沃起來。在畜牧業中，本場自然首先應發展牛、豬的養畜業。牛、豬可多養，養羊需有大的放牧場，如把羊放牧到苜蓿地上，會踏死苜蓿，同時羊糞的量較少，不太適合養羊。“我們需要栽培什麼作物，就努力使土壤適合什麼作物，不斷改良土壤，總之要使自然遷就我們，而不是我們去遷就自然，而栽培苜蓿一方面可以發展畜牧業，此外可以通過牲畜積糞肥田。”

同志們說，本場離城太遠，牛奶難銷，但本場在發展奶牛時，可以組織奶品加工的付業，這樣便可解決這一問題。

本場編制了生產財務計劃之後，又組織了全場職工對此計劃進行深刻的學習和討論，這是非常好的，這樣的計劃才是真正的計劃。馬克思說過：“理論一旦掌握了群眾，就會成為物質力量。”每個人都了解了計劃，知道了自己應該做什麼，這樣自然會保證計劃的完成。

計劃應起着動員群眾完成各項工作的作用。因此在訂計劃時，就不

能預先規定我們要在某方面遭受失敗。譬如農場今年計劃小麥產量應提高4.1%，而成本只降低1%，為什麼只能降低1%，原因是由於有4,000畝土地的小麥晚播了，此外又因有些土壤是沙土。一個計劃的擬定是為了鼓舞大家盡力去完成任务，可是在我們的計劃中，未提到如何地去避免、克服不利的條件，以爭取更高的產量，反而規定出使本場的工人鬆動的計劃。

其次我覺得農場的人員編制在某些地方有點不合适。農場田間工作的人員太少，而付業行政人員的配備卻很多。根據數字，全場有928人，田間工作方面只有431人，占47%，行政人員有207人，占23%。在收穫現有播種面積上的棉花時，在最忙的季節就需要300人，此外還有其他的工作要做，這就顯得田間工作的人太少了（以上是根據蘇聯的情況估計的數字）。

我們在錢財方面一定要精打細算。錢款的計算不僅每年一次，而要每天進行計算，計算的方法是用擬定了的計劃來與實際情況作比較對照。如用納齊拖拉機耕地，則事先給納齊拖拉機規定出燃油消耗量，如定出燃油消耗為10,000元（舊幣，下同），而實際的消耗假設為12,000元，這樣便要尋找燃油超額消耗的原因，並設法消除這些原因。這樣的計算至少每月進行一次，只有這樣才不致造成額外的消耗，而可以超額完成任务。否則年終計算一次就無法挽救我們的額外損失。場長報告說，去年棉花遭受天然的災害，虧損很大，後來在9月至12月由於大力開展了增產節約運動才挽救了虧損的局面。只2—3個月的時間便節約了14億，但是我們不僅要在那種情況下才進行節約，而應把節約看成是經常性的任務。

其次，本場機器的利用率還不夠高。拖拉機、康拜因的負荷不大，工人的負擔面積也不大。此地每個工人的負擔面積為9公頃。而在蘇聯國營農場每個工人的負擔面積為42公頃，每個集體農莊莊員的負擔面積為20—25公頃。因此農場應設法提高機器的利用率。農場對農民的代

耕面積還不夠多，代耕是對農民的物質幫助，另外農場還要對他們的思想進行幫助，向他們宣傳各種先進的農業技術，指導他們怎樣實現這些先進的農業技術。

農場獲得豐產的經驗不僅彙報給上級就算了，更重要的是要讓農民知道，向他們宣傳。究竟使用什麼樣的先進農業技術才能獲得高產的產量。農場應成為農村的文化中心，宣傳先進農業技術的中心，利用我們自己的機器、畜力，多多地幫助他們，並加強與他們的聯繫。

在工作中的缺點是難免的，蘇聯有句諺語“只有不做工作的人，才不會犯錯誤。”我們不怕犯錯誤，而更重要的是要設法避免錯誤和克服缺點。

三 在西華拖拉機站的發言（1954年4月15日）

本站去年才開始工作，工作做得少，自然虧損也較少，雖然本站成立於去年，而在今年工作中卻有了很大改進。表現在成本降低了75%。現在還很難對拖拉機站的工作作一深刻的評價，我只能對計劃工作提出一些意見。本站的計劃工作沒有根據機器的性能來制定。舉例說ДТ-54與匈牙利中型拖拉機的馬力是相等的，可是ДТ-54的計劃工作量二班為280畝，匈牙利中型機二班的工作量為170畝，匈牙利小型機車四班的工作量規定為180畝。要知道，ДТ-54拖拉機在其使用說明書上規定每班的工作量為100畝。匈牙利的中型拖拉機也是100畝。而匈牙利小型機車四班的工作量應為240畝，本站用馬力大的機車做輕便的工作，這是不合理的。譬如本站用ДТ-54耙地，它應牽引33片丁齒的耙，可是我站只有12片丁齒耙，這樣，機器的負荷就不足，可是各項消耗，可是我站只有12片丁齒耙，這樣，機器的負荷就不足，可是各項消耗的定額相對的來說就增大了，所以應該用馬力小的機器來做輕便的工作。此外，本站承擔農民的整套工作是不合適的，特別是在現在拖拉機還不夠的時候，輕的工作應用農民自己的畜力去做。在機車不夠的時候，站只能選擇重的工作去做。如耕地、開荒等，這樣便會擴大所服務的

耕地面積，站應本着這一原則去選擇工作，只有在農民畜力不夠的地方，才可以做輕便的工作，另外對機組的編配方面也有缺點，ДТ-54 可牽引 3 台播種機，可是你們只用它牽引 1 台。

成本計算問題：成本應在物資消耗的當年計算，而不是在來年取得代耕報酬之後進行計算。

本站行政費的開支太大，占 50 % 以上，這 50 % 以上的行政費開支要攤到機耕成本中去，自然就提高了機耕的成本，是不合理的。在計劃上規定要耙地 5 次，耙地的次數過多會破壞土壤的團粒結構，因此也是不合理的。

機耕成本和畜力、人力成本的計算問題：康拜因割麥每畝的成本為 18,000 元，而人力割麥只要 10,000 元，這使我發生懷疑，為什麼人力成本會這樣低，是否由於有些部分未考慮進去，康拜因割麥時不僅是割麥，同時還做了脫粒、清選、集草等工作，如你們未把脫粒、清選、集草所消耗的人力成本計算在內，就不對了。請你們再計算計算。還有對耕地人力、畜力成本之計算也有些缺點，首先是未把農具的修理費，人的飯食費和牲畜的飼料費計算進去。

站址的選擇問題：我們共看了三個地方，第一是護當城，護當城唯一的優點是那兒有建成的房屋，可以節省些錢，但那兒的土地面積太小不夠建站，所以不適合。第二是南陵，在南陵建站的優點是那裡的互助合作運動的基礎好，這是非常重要的。同時此處的畜力負擔面積大，需要機器拖拉機站的幫助；其次此處的地段大、道路好、農民情緒高。缺點是此處離國營農場的距离太近，只有 10 里路，將來拖拉機站的發展受到限制。拖拉機站的作業範圍越大越有利、成本越低，將來拖拉機站可能有 40 台車子。從這一發展前途來着想，此地是不合適的。第三是西華縣的附近，此處離城很近，有着很大的土地面積，道路很多，城市是四方農民集會的中心；此外，此地有河道運輸之便，建築器材可由河道運來，離縣委近，解決問題就很方便；另外城市有電話、醫院、學校，一切都

方便，拖拉機站將來一定要有自己的修配廠，如在城市附近，則可修理周圍農民的農具和城市里的工業設備；這樣拖拉機手便會一年四季都有工作可做，即春、夏、秋、三季從事田間工作，冬季從事修理工作，就不會象現在拖拉機手每年只有 20 % 的時間工作，而 80 % 的時間都沒事可做的不良現象。此地有很大的發展前途，服務的面積會不斷向外擴展。蘇聯拖拉機隊從前可到 30—40 公里以外的地方去服務，而在此地最遠的服務距離不超過 20 公里。此處的唯一缺點就是在目前那邊還沒有合作社，但建站不是一下子就可建成的，而需要多年的時間，當拖拉機站建成的時候，那邊的互助合作運動也定會蓬勃地發展起來。目前站可以仍在護當城工作。一、二年以後便可搬到新的地方去，只在護當城留個拖拉機隊便可以了。

最後一個意見就是覺得拖拉機站對機器的保管工作做得不好，機子上有很多的土，雖然由於刮風的原因，但仍要經常清除才好，我的話在這裡結束。

四 在河南省農林廳的發言(1954 年 4 月 18 日)

機器拖拉機站是使小農經濟納入巨大的集體經濟的槓桿，是鄉村的文化中心，是鄉村和城市聯系的樞紐，也是工農聯盟的樞紐。機器拖拉機站是農村中執行黨的決議的中心，是實現農業集體化的先鋒。

在蘇聯，黨的區委會和區蘇維埃主要的職責是保證監督該區農業計劃或工業計劃的執行和完成。既然拖拉機站是決定農業生產的基本力量，機器拖拉機站的好壞便直接影響農業的生產及產量。因此，蘇聯黨的組織向來都非常重視機器拖拉機站的工作。黨組織是直接地幫助着拖拉機站的工作，經常給予具體的指導並不斷改進其工作，使機器拖拉機站所服務的集體農莊的產量不斷提高。

問題解答：

(一)組織機器拖拉機站應依據那些條件，規模多大？

拖拉机站和合作社間的关系。拖拉机站和合作社工作联系是建立在合同的关系上。这种合同一般可分为四部分：第一部分是前言，在这里写明双方的任务，保证达到的产量；第二部分写明拖拉机站应负的责任，拖拉机站完成这些工作的种类、数量和期限，第三部分写明农庄应负的责任，为争取达到规定的产量而应采用各项先进的农业技术措施，所应进行的田间管理工作，应使用经过处理的、质量好的种子等。规定应付给拖拉机站的工作报酬；第四部分写明双方违反合同时应付的责任。

(二)拖拉机站怎样进行自己的经营管理工作？需订些什么章程？机耕队是拖拉机站的基本生产单位，首先需要组织机耕队。其次组织修理工程车的工作，油库、修理场的工作，察看代耕的地段，然后订立合同。在订立合同的基础上，确定生产财务计划，规定生产定额，燃油消耗定额及拖拉机的负荷，并确定工作的时间、顺序、机具的配备等。此外，还要拟定拖拉机站工作时间表，拖拉机转移地段的时间表等等。

(三)根据那些指标来确定站的人员编制和机器的配备？站的人员编制和机器配备应根据站的工作范围来确定。而工作量又根据合同来确定。在分配驾驶员工作的时候，应分配驾驶员到自己熟悉的地方去工作。这样拖拉机手便能了解自己工作地区的特点，了解工作地点的地势。知道地段上有多少转弯路线，便于拖拉机手仔细的研究自己的工作，以提高劳动生产率，节省燃油。1,000公顷的土地需87匹马力至180匹马力来工作，如果机械化的程度越高，需要的马力越小，则需要的人员编制也较少，否则，便需要的多。

(四)如何提高拖拉机站工作人员的业务水平？可以利用训练班和实际工作的形式来提高。关于这些工作人员的业务水平的问题，在苏联，有提高农学家、机械员业务水平一年制的短期训练班。还有提高会计业务水平的六个月的短期训练班。西华拖拉机站站长告诉我们说，驾驶员的业务水平低，站里的工作又少。在这种情况下，就可开办训练班

来提高拖拉机手的业务水平。使他们不仅能驾驶拖拉机，而且会修理各种机器，以节省人员编制。

(五)机耕工作的成本是怎样计算的？拖拉机站计算机耕成本的方法是拿实际的成本来与计划成本作比较。看其是亏损，还是节约。15匹马力拖拉机所完成的工作量越多，产量越高，则获得的报酬越多，成本也越低。

拖拉机站怎样要求合作社来适应拖拉机站的工作，这主要决定于合同。在合同上规定合作社应负责完成那些工作，首先就要它把拖拉机站的工作地段准备好，如果是ДТ-54型的拖拉机需要的耕作地段至少是100亩，КД-35最少需要60亩，60—100亩是拖拉机一班次所要完成的工作量。如地段的面积为10亩，则每工作一班要转移10次，这样就会多跑空趟，既费时，又费油很不经济。

(六)关于修理和供应问题：在初期可以利用国营农场的活动修理工程车进行修理。我们现在的工作量是200公顷的折熟地，根据这个工作量，每台机器工作二年后始需修理一次。五年以后才需进行大修。目前拖拉机站的规模很小，等到拖拉机站有8个拖拉机队时，就可开始建立大修理厂。

(七)零件备品的供应问题：各品供应工作应由中央农业部统一确定。在苏联，它是有一个汽车备品的供应贸易网和一个农业机械备品的供应贸易网。

(八)拖拉机站行政人员最低的编制是7人，最多不超过14人，在7人之中包括站长、农学家、工程师、会计、零件保管员、警卫和勤杂人员。拖拉机站负担的工作量问题，这要决定于现有机器的数量，农业技术要求的期限和机子的工作班次。一般讲，ДТ-54拖拉机两班次可负担200亩耕地工作。

(九)下面是关于省怎样来领导拖拉机站的问题。本省目前的拖拉机站的数量很少。可由省农业厅的国营农场处兼管拖拉机站，因为国营

農場和拖拉機站在使用機器方面是没有什么區別的。省農業廳的任務是要檢查和批准拖拉機站的生產財務計劃，研究他們的生產任務，批准和研究年度總結報告，發給他們各種表報，經常地指導他們工作，要採取各種措施消除他們工作中存在的缺點。也可以利用出差的方式對他們的工作進行檢查，確定各種工作定額，在省農業廳里應配備機務工程師、農藝師和會計。

(十)有人問是否可在互助合作好的地方先組織畜力農具站，而后再組織拖拉機站。對這一問題有些地方，我還不清楚，究竟是組織有自己畜力的站，還是沒有自己的畜力，而僅有機具的站。如果是后者，則可不必組織，這與農民直接向合作社或農具店里購買機器和租賃機器沒有兩樣，這種站就象一個零件備品倉庫似的，没有什么作用。而如果是組織有自己畜力的租賃站，則是可以的。但組織這種畜力農具站時，必須有飼料基地。最好能利用專縣農場的房屋來組織。這樣至多只需修建一個鐵匠爐就可以了，能夠節省資金。我今天的談話就到此完結。

五 對博愛拖拉機站所提的幾點意見 (1954年4月23日)

博愛拖拉機站的工作有很大的成績，成績首先表現在本站已在群眾中建立了威信，這說明拖拉機站的工作質量是很好的，同時我們也親眼看到了拖拉機站的工作成本是降低了，而且每台拖拉機從事各種工作的計劃工作量也提高了。根據地方同志的彙報，說本區的畜力一般是不夠的，每頭牲畜要負擔50畝的土地面積。昨天看过的地方一個女勞動力要負擔6.5畝的土地面積。而我們今天早晨看过的地方，每人要負擔12畝，根據這種情況，不論人力和畜力的負擔都是過重的。這對拖拉機站的工作是有利的。其次博愛拖拉機站已在周圍農民群眾中建立了自己的威信，農民們能自動地消除田地中的機耕障礙物。因此博愛拖拉機站有很大的發展前途，不過一切工作有好的一面，往往也必然會有缺點的一面，現在我想談談阻礙拖拉機站發展的幾個因素，這不能算是

缺點：

(一)拖拉機站服務的社太少，本縣共有70個社，而拖拉機站却為1個社服務。所服務的社太少，這是誰的責任呢？很難說。現在本站每個標準台的拖拉機所負擔的工作量是238公頃，這已合乎規定了。群眾要求機耕是非常迫切的，譬如今天去看的那個合作社，土地面積為300畝，卻只有4頭牲畜。自然工作是很困難的，農民告訴我們說：“用手耕作的地，每畝產量是90斤，如使用畜力，產量可達180斤”。我想本區類似這社的情況一定很多。在開始組織合作社時，拖拉機站就應對他們進行幫助。

(二)首先我認為把2台納齊拖拉機封存起來這是不對的，如因有故障而封存，則拖拉機每年發生故障，以後可能連ДТ-54拖拉機也會被封存起來的。封存拖拉機就無法擴大服務區。自然本站沒有測量的儀器要進行檢查工作是有困難的。關於第二台納齊拖拉機發生故障的情況，我一時難以判斷出來，可將這些拖拉機送至北京修理。關於第一台納齊拖拉機發生故障的情況，我們不要因為拖拉機一稍有故障就把它封存起來。為了避免這點，省農業廳應設置一台B型活動修理工程車，當某站的機器發生故障時，即可派活動修理工程車前來修理。小的毛病即時可以進行修理，如故障過大不能修理時，則可送至北京修理。修理車除配備司機外，還需有3—4個修理工和焊工，並應有一定的修理設備，這樣的修理車在中國是有的。如東北九三農場就有一台修理車未使用。我們到九三國營農場時就親眼看到。場長很希望把它調配出去，根據博愛國營農場機器工作量的情況來看，至少可以調出一台納齊拖拉機和一台伏特拖拉機來為合作社服務。這對農場的工作絲毫無損失，把拖拉機站封存起來的兩台拖拉機運用起來，再加上國營農場的两台拖拉機。這樣就可使服務的土地面積增加1萬畝。拖拉機站在工作的種類上可以加以選擇，耙地、鎮壓的工作可以少接受點，而應多做繁重的工作，象耕地、播種和收穫等，以便增加代耕社的數量。

(三)博愛拖拉機站的工作是無計劃的，1954 年的生產財務計劃至今還未編制好，未與合作社簽定合同，沒有規定工作的數量、順序和完成各項工作的期限。如果是這樣來進行工作，則會重復去年所犯的错误。譬如去年答應給農民耕地，農民把牲畜都賣掉了，但結果未給農民耕地。答應用康拜因給農民收割，結果由於康拜因未調撥來，而未替農民收割，致使糧食損壞了很多。站長說，當機器為一個合作社做完工作之後，農民攔住機器不讓走，要求多做些工作。這點正說明我們工作的無計劃性，為合作社進行工作之前，必須與合作社簽定合同。在合同上規定好那些工作應歸拖拉機站做。而那些工作應歸合作社做。只有在簽定了合同之後，才容易編制生產財務計劃，以方便站長的領導。因此要求拖拉機站能在最近與合作社簽定合同，並擴大代耕的面積和社數。

(四)自然拖拉機站在缺少干部的情況下，工作是有困難的。希望地委和縣委應設法給他們調配干部。首先應調配站長、農藝師和機務技師。拖拉機站如沒有農藝師，就很難在一些農業技術上對農民進行幫助。如彙報里提到的，農民要求耕深 40 公分，這究竟對不對，很難確定。此外，對產量的確定也很困難。合作社提出玉米的計劃產量為 800 斤，但農民却不知道應採取什麼樣的措施來保證達到這一產量。過去我曾說過，要使拖拉機站的工作做得好，便要有好的干部。如拖拉機站的工作做得好，則鄉村中的其他工作也就容易開展了。秋耕和夏耕的深度仍應保持 20—23 公分，拖拉機站應採用先進的技術，進行複式作業，于耕地時，在犁的後面配備二組丁齒耙，如沒有丁齒耙，則配備木耙。而不應用圓盤耙來耙地，耙後即可進行播種。

昨日聽社長說他們那社有 500 畝稻田，對稻田未實行任何的機械化作業。因此就多費 5 倍的勞力。如果拖拉機站有農藝師，便可建議他們採用蘇聯的旱直播法，以利稻田的機械化作業。水里插秧的方法，在蘇聯多採用於山區。

此外本區的小麥地多半是灌溉地，在灌溉地的麥地上使用機械化

的開溝器開溝是很合適的，運用的方法可參閱農業機械化雜誌。

關於博愛縣的技術指導站問題：技術指導站的服務區如在拖拉機站的服務區之內，則技術指導站最好由拖拉機站來領導，如不歸拖拉機站領導，則他們之間應有統一的工作計劃，技術指導站應促進和協助拖拉機站工作。

油料的消耗問題：本站的油料消耗量是很高的，油料的消耗量是決定於很多因素的，地塊小也增加油料的消耗量，如用滑油塗潤機器就更會大大地增加油料的消耗。塗潤農具時，應使用拖拉機油底壳中放出的廢機油，而不應用新鮮的潤滑油塗潤農具，這樣可以減少滑油的需要量，而降低成本。

六 在博愛國營農場的报告 (1954 年 4 月 24 日)

農場的工作已有了很大的改進。1953 年的虧損比 1952 年的虧損減少了二分之一，燃油的消耗也減少了。特別好的是本場有了正確的勞動組織形式，規定了各種工作定額，採用了計件工資制，還規定了獎勵制度。這不僅能提高勞動生產率，同時也降低了產品成本。我們應更進一步地來改進我們自己的工作。本場有互助組，對互助組也應規定出固定的耕作地段，這樣能促進工人們的責任感，否則便會形成無人負責的現象。總之，本場的勞動組織是較好的。

對於本場來說，目前最基本的東西是發展的方針問題。這問題很重要，它关系到農場的耕作目的。而方針又是根據國家的需要和自然條件來確定的。同時應根據全國農業發展的總方針來擬定我場的五年計劃，規定輪作制度，確定我場的固定人員。還有對國營農場最重要的一點是盡力多使用機器，不斷提高機械化的程度。為了使我場的固定人員一年四季都有工作做，不應片面的發展棉花或小麥，而要从均勻地利用人力着想，考慮多部門經濟和發展畜牧業。農業生產和畜牧業是兩個不可分的經濟部門，它們彼此互相扶助，農業的廢品用作牲畜的飼料，而

利,而且不会造成任何损失。

我对站没有什么意见,只是站没有农艺师便不能根据先进的农业技术进行工作,仅仅依靠农民的经验是不够的,所以有时便进行了些不必要的工作,如使用圆盘耙耙地是不必要的,可用中耕器代替,玉米秋翻地的复耕是不必要的,苏联复耕在整个农业工作中占的比例很小,只是在重粘土上利用,或是冬雪融后,地很硬时才进行,一般只是中耕后便播种,关于机站工作质量的检查,现在是这样的情形,白天完工,晚上检查组开会检查评定,这样工作很复杂。这是农艺师的工作,因为他了解农业技术的要求及规定,但正因为我们没有农艺师所以只能这样做,如有了农艺师,可由他每天检查一次,五天与集体农庄主席、机耕队长等检查一次并验收工作,中国目前集体农庄还少,我们也一定要注意其工作质量。因此农艺师对于我们来说是非常必要的。农艺师、机务技师是站的重要人员,他们和站长一样的需要,对站来讲是不可缺少的。组成一个机器拖拉机站,站长、机务技师、农艺师和会计是主要的人员。本站有14个行政人员,我觉得太多。在这些成员中是否包括队长及统计员,假如包括,这是不对的。因为队长是生产人员,而不是行政人员。此外,在经费使用方面,油料占45%是合理的,生产人员工资占10%、行政人员工资占19.2%是不对的。生产人员工资应占25%,而行政人员工资应占10%。该站行政事业费规定得很正确,饲养牲畜的费用占7%,而牲畜的用途是保证给机耕队运输油料和水,这是不合适的,运油运水工作应由集体农庄负责,并且农庄还应分配一定的农具手及人力来保证完成工作。如果养的骡子是用在职工生活供应上,这又是另一回事。本站工作成本分摊的比例是够标准的。由此可见,我们的站是在正确的道路上进行着工作,它的标准与苏联差不多,只是生产人员与行政人员的工资比例不对,修理组属于机耕队领导的现象可能是由于没有机务技师以及受本站工作条件的限制所引起的,但这是不合理的。如果只有二个队倒还可以,若有7—8个队便怎么办?那时需要多少修理组呢?因此工

作也就没有计划了,应该由机务技师保证拖拉机不断地工作并确定何时进行修理何时更换零件。修理工人的工资不属于行政及生产人员工资之内而是由修理费中拨给。备品、器材、修理人员工资也包括在修理费中。

问题解答:

(一)如何规定耕作制度:农民要求耕二遍耙二遍,这样是否能保证产量,我们没有把握。

答:站因为没有农艺师,所以说明在这方面的领导是比较薄弱的。这个问题应该由农艺师规定。9月收了麦子,秋翻22—23公分,早春耙地保墒,接着中耕种玉米。假如种谷子则进行2次中耕再播种。必要时尚可进行14—15公分的浅耕。但这些工作都要根据农艺师的指示进行,这也要决定于作物的条件,否则这种多余的工作会很厉害地破坏土壤结构,提高成本。如对什么技术尚无把握,这有一个试验农场可先利用它进行试验,但是不能在集体农庄中进行试验。因为如果由于别的原因而减产,集体农庄或农业生产合作社便将责备机器拖拉机站。假若试验成功,便可以告诉集体农庄或农业生产合作社,说不需耕二遍、耙二遍等,这样要多化钱,造成过多的耗费。农民提出耕二遍、耙二遍能保证产量,而农民和站双方都说不出理由,因此假若我们试验成功,便会减少很多人力和物力。

(二)机器拖拉机站有6台拖拉机,集体农庄有10个生产队,若机器固定给生产队,则因地段小转弯多,工作不便,若不定期便不能保证一定的产量,如何解决?

答:我认为要解决这个问题,机器拖拉机站应该与集体农庄订立合同。合同所规定的各项措施对各队都是一样的,如规定翻耕为20公分,同。合同所规定的各项措施对各队都是一样的,如规定翻耕为20公分,同。集体农庄应负责使所有10个生产队都将是20公分的翻耕,中耕亦同。集体农庄应负责使所有生产队的播种量、选种、消毒、播种期、施肥期、施肥量都一致,并分配一定的农具手工人,保证运送燃油和水,使机器能不间断地工作。既然

生產隊的准备工作都是一样的，而機耕隊給任何一個生產隊服務也都是這樣的，因此並沒有任何矛盾存在。但是播種後產量如何保證，是決定於各生產隊田間管理工作的好壞，所以拖拉機的工作與地段的生產隊並無矛盾。收穫亦是這樣，可是用康拜因收割稍有困難，因為康拜因是大面積收割的，而他們要求以隊計算，不過我們在目前並沒有什麼矛盾。

(三)如何實行玉米地上的機械化？

答：玉米地上的翻耕和中耕與其他作物是一樣的，播種可採用CII-6播種機，用方形旋播法，並且還可利用這方法來播種西瓜和向日葵。中耕可採取縱橫向，當作物的高度達到中耕器框架（高60公分）的高度之前，可進行二次中耕。我們不應把棉花播種機封存起來，我們可以將它改裝為玉米播種機。康拜因收割玉米有困難，因為玉米果穗子不整齊，有時長得很低，一般我們是利用“別蓋拉”收割機收割玉米的。其次，關於脫粒問題，現在只有一台脫粒機，是否能保證6,000畝谷子的脫粒工作，脫粒機一天脫18噸，按每畝208斤計算需要50天才能脫完，假如利用康拜因就比較好。關於改裝康拜因收割谷子的材料已經譯出，現存中央農業部。

(四)站址未確定，將來發展前途怎樣？

答：現在有五個縣，將來發展的服務面積為260萬畝，要100%地承擔工作，便需要60台拖拉機，其服務半徑為25公里，站址應選擇在五個縣的中心，並將機耕隊分派到有合作社及有工作的地方去，視工作之多少來確定派出的拖拉機台數。

(五)服務2萬畝耕地面積，需要有多少机具？

答：只說2萬畝面積是很不具體的。應根據各種不同的作物來決定，一般2萬畝面積需要5台拖拉機、5台鏟犁、6台播種機、6台中耕器、2台康拜因、1台脫粒機。

(六)是否可以在犁後帶耙又帶播種機進行工作？假如可以，又如何

連結？

答：我覺得這樣做是有困難的，因為受其工作幅寬的限制，我建議在犁後帶釘齒耙耙地到是挺好的。

(七)圓盤耙和釘齒耙在碎土保墒方面的作用哪个好些？其中那一種耙破壞團粒結構厉害些？

答：利用釘齒耙保墒打土地好些。若打不好，可利用中耕器帶彈簧齒進行碎土，這樣工作效力高，而且節省燃油。圓盤耙少用，經常只用於開生荒地、熟荒地，切多年生草叢，滅茬。

(八)死溝在蘇聯多遠留一個？怎樣排除？

答：地段長寬有一定比例，寬決定於長，寬為一長至少要到八。也就是一比八，也可以成1比8—1比25—30的比例。一般死溝為60公尺一個，為了少留些死溝起見可實行聯合作業法，耕作時由第一、三、五地段開始，而後再二、四、六等。播種中耕應與翻耕成交叉的方向（亦即翻耕後的各種耕作均應與翻耕方向交錯進行）使溝填平，每年耕作不要在一個方向，這樣也可以使溝填平。

(九)我們此地春天進行18—20公分淺耕是否合理？

答：在蘇聯並沒有這樣的情形，而且18—20公分的耕深也不叫淺耕，一般翻耕也是18公分。

(十)活塞和缸筒（SL 50/55）工作500小時即發現磨損現象，原因何在？

答：這主要是決定於進入發動機的空氣及油的清潔度。因此過濾器每天應檢查一次，一周將外套清洗一次，油的清潔與否能決定磨損的程度，如果空氣帶入了砂子以後，便不能燃燒而且象一把刀似地切活塞及缸筒。

(十一)發電機（SL 50/55）拆下來加上黃油後便發電不好，為什麼？

答：可能發電機或磁电机不好，或拆卸時或安裝時撞了磁電器，或接觸點氧化了，或抹上油後造成絕緣等原因。

(十二) SL 50/55 的機車風扇葉子少，機車易開鍋，是否可以增加扇葉或對大角度？

答：唯一辦法只有按說明書保養方法進行工作及保養，調整皮帶輪，消除水垢。別人在設計時已考慮過整個構造及風扇是否夠用的問題，因此最好不要更改，以免引起壞的作用，最好按說明書進行技術保養工作。

(陳序階口譯，李崇宣、梁麗莉整理)

對農業機器拖拉機站和馬拉農具站 組織規程的意見

農業部 特魯索夫
蘇聯專家

中華人民共和國設有農業機器拖拉機站和農業技術指導站，目前已有十個機器拖拉機站，將來數量必能進一步增加。現有的三十個半機械化的新式畜力農具站和 591 個新式畜力農具推廣站中，大多數所完成的任務是與蘇聯當時的機器馬拉農具站所完成的任務相同的。

各地農業機構的任務是：改進現有機器拖拉機站和農業技術指導站的工作，提高它們在農業生產中的贏利性及作用，並且在耕地方面對個別農民和互助組進行大力的幫助。根據蘇聯的經驗，我們認為這個工作應該按照下面的方向發展。

在機器拖拉機站方面：

中華人民共和國有許多機器拖拉機站，儘管在 1953 年是頭一年開始工作，甚至還不是整個農業季節都進行了工作。但有許多拖拉機手在同牌號拖拉機和同工種中的班次工作量定額和燃油單位消耗量定額，都達到了蘇聯現行的標準。

譬如，吉林省榆樹機器拖拉機站 1 台 C-80 拖拉機一班次能耕 12 公頃地，這相當於蘇聯該牌號拖拉機的平均定額標準。C-80 拖拉機燃油的消耗量 1 公頃為 11.3 公斤，這也相當於蘇聯的定額標準。遼東省海龍機器拖拉機站 1 台 CT3-МАТИ 拖拉機一班次能耕 6.3 公頃地，而燃油消耗為 25.5 公斤。這也與蘇聯這種牌號拖拉機的定額標準相符。

还可以举出许许多多这样的例子。但是我想已经够了。很明顯地，拖拉机手已能掌握机器了。他们已經会使机器在正常条件下供給我們它所能給予的一切。明年將會湧現出更多这样的拖拉机手。而他們的工作指标將會更高，机务干部已經有了，現在需要組織工作了。

在榆樹机器拖拉机站，除了其他的拖拉机，还有3台C-80拖拉机。假使能正確地組織它們的工作，并使它們在一年中正常地工作，那么僅僅这些拖拉机至少就能耕地3千公頃，然而这个机器拖拉机站所有的拖拉机只耕了800公頃地。同时，苏联的1台C-80拖拉机1年的工作量折成耕熟地平均为4,500—5,000公頃。这些拖拉机完成的工作少并不是因为工作得不好，而是因为工作得少，并且常常因为没有工作而停歇。

为了使机器拖拉机站的經營有利，机器拖拉机站应时时刻刻充分地發揮全部机械的效能；站的規模越大，則贏利性也越大。

在苏联，每个中型的机器拖拉机站有150—200标准台的拖拉机。每个机耕队有3—6混合台拖拉机。这个机耕队的工作由机耕隊長、付隊長和統計員來領導、計劃、組織，并且要对拖拉机和机器的工作及各种情况实行監督和統計。

不管企業是多么小，为了進行管理，它都需要一定的、最低限額的行政人員，即使对拖拉机台数不多的机器拖拉机站，至少也需要12—14个人。

我們假設每个人每月的平均工資为30万元(旧幣)，那么，一年的工資总额就是4,320万元。如果此一机器拖拉机站完成了1,000公頃耕熟地的机耕工作，那么就行政人員开支这一項分攤到每公頃机耕工作上的成本就为43,200元。如果机器拖拉机站完成了1万公頃的机耕工作，則每公頃拖拉机工作的成本就只有4,320元。行政管理費项目下的开支情况也是如此。如象燃油費、修理費、生產工人的工資，都直接决定于所完成的工作量。当進行的工作越多时，这些开支的絕對数字也就

越大，但是計算到机耕工作成本里面去的那部分数字几乎無变化，甚至由于完成的工作量的增加，它反而会减小。行政管理費和行政人員的工資二項开支的大小几乎不是由所完成的工作量來决定的，而决定于人員的数量和領導企業的制度。耕作的播种面積越大，則計入每公頃耕地而積的机耕工作成本的这两項費用的數額將更小。为此，需要使机器拖拉机站的拖拉机更多地工作，同时也要使机器拖拉机站的拖拉机数量更多一些。

可否責怪榆樹机器拖拉机站以及其他的机器拖拉机站的領導，說这个拖拉机站只耕作了800公頃地，而它可以耕作比現在多5—6倍以上的土地面積呢？我們以为这是不可以的。第一，这个站的整个計劃便是進行800公頃(12,000亩)的工作，而它所完成的工作比計劃上的还多一些。第二，它所服务的二个農業生產合作社只有300公頃地可以用拖拉机代耕。我們不了解，在那里是不是还有其他可以用拖拉机耕作的合作社的連片的土地。如果有其他的農業生產合作社，它們可能有这种情形——即它們有足够的畜力、農具和人工。这个農業合作社要是邀机器拖拉机站的拖拉机來为它耕地，那么它的畜力、人工和農具就落得没事可做。自然，它本身有力量完成各項工作的合作社，就不会去邀請机器拖拉机站來工作。

在該区尚沒有适合于标准机器拖拉机站工作的正常条件时，那末沒象有着5—6台拖拉机的榆樹机器拖拉机站，也是沒有工作条件的。沒有适合于拖拉机工作的正常条件，因而就規定了这样一个小的計劃——800公頃。下面这个現象也可說明这一点：“某些机器拖拉机站，为了完成規定的耕作計劃，會到距站部25公里以外的土地上去耕作，这就造成額外的虧損。”

我們以为这件事并不坏，执行計劃就是执行法律。

我們以为这件事并不坏，执行計劃就是执行法律。机器拖拉机站在現时的農業生產中所起的作用不大，然而把机器拖拉机站看作一个農業生產中的示范企業，它是起着很大的作用的。它

在現時應該作强有力的宣傳。如果機器拖拉機站的一切工作都做得很好，那末在那里將會得到良好的收成，來年這個機器拖拉機站的拖拉機也可能就不再需要到25公里以外的地方去，人們也就會要求使拖拉機在近一些的地方工作。如果仍然是在同一個地方，那末就盡量使拖拉機整個夏季都在那里，不需轉移到其他地方去。此外，我們認為25公里的距離也不算大。蘇聯北方地區的機器拖拉機站的服务半徑往往是30—40公里。在往返運行時由於燃油消耗而造成的虧損，要和拖拉機停著無工可作造成的虧損來比較，還是後者的虧損大。

這樣的機器拖拉機站是有的：它在整個一年之中才耕作了22公頃地。這些機器拖拉機站都有34—35個工作人員。他們1年的工資（每人的固定薪金每月平均以30萬元計算）共計1億2千6百萬元。所以每1公頃地的機耕工作成本僅只工資一項就要550萬元。而在機耕工作成本里面還要加上行政管理費、燃油費、修理費、折舊費。這樣一來，這個機耕工作成本就很貴了。為什麼是這樣的呢？這是由於有人、有機器，而沒有勞動的成果的原因。

當然，根據機器拖拉機站1953年的工作總結是不能夠正確地判斷出它的工作的贏利性的。因為有許多的機器拖拉機站尚處於開始組織的過程中，實際上所從事的生产業務很少。然而，為了將來，總是可得出一些結論。

（一）組織新的機器拖拉機站應該要由它的生產活動出發。在蘇聯，拖拉機隊或者是簡稱為機耕隊往往要遠離自己的物質技術基地去工作，而對工作並沒有什麼損失。尤其是當你考慮到這樣的一個問題的時候，拖拉機在最初的時期都是新的，而且這些機器也不需要大的修理。

（二）在蘇聯，當實行全面集體化時，是先組織了集體農莊，那時，集體農莊的組織工作遠遠地超過了新機器拖拉機站的創建工作。現有的機器拖拉機站需要以拖拉機和農業機器來充實，使它們擴大一些。同時為了保證所有的拖拉機經常都有工作，還要利用建立較小的機耕隊的

方法來擴大機器拖拉機站的服务區域。

（三）新機器拖拉機站的組織速度不僅決定於農業合作化運動的速度，而且決定於合作社的大小（每一合作社至少要有40—50公頃的土地）；同時，也要看能否給機器拖拉機站供應足夠數量的拖拉機和現代化農具。

從關於農業合作化的五年計劃草案中可以看出。全國農業合作社，平均每一個的土地面積為24公頃。按地區來講，則為：東北52公頃，華北44公頃，西北43公頃，華東14公頃，中南13公頃，西南12公頃。如果考慮到，在一個農場最低限度要栽培三種不同作物的話，那末每一個地段將只有4—5公頃。在這樣的地段上是很難使用拖拉機的。所以，組織新機器拖拉機站，首先應該是在中國的華北區和東北區。然而，在那里要能够使機器拖拉機站工作達到正常，便需要為60個以上的農業合作社代耕。因此，我們認為，現在除了組織機器拖拉機站以外，在已有的機器拖拉機站和國營農場的基礎上廣泛地發展其他形式的組織，幫助農民進行耕作，也是合理的。在蘇聯和中國東北、西北地區，已經經過考驗的馬拉農機租賃站和半機械化的農業技術指導站，便是這種形式的組織。關於它的工作成效，引証這樣的一個例子便足以說明。

在黑龍江省，有一個農業技術指導站播種一公頃地只花費了23,000元，兩個人三匹馬一天可以播種3公頃。而農民花費了6萬元，用了四個人，也同樣用三匹馬，一天僅播種1.5公頃。在收割干草和脫粒方面也有類似的情形。我們認為在現在創建機耕隊將是貫徹農業機械化工作的一個最好的形式。對於由2—3台拖拉機所組成的機耕隊是很容易找到的。現有的和新建的國營到聯合起來的，土地總面積達1,000公頃的農莊。現有的和新建的國營農場和拖拉機站都能作為這些機耕隊的組織、修理和物質技術的基地。盡量再在機耕隊里除機耕隊長、統計員、拖拉機駕駛員和聯接手以外，盡量不要有其他的工人。工作的尋找、計劃與統計都由國營農場或是機器拖拉機站來進行，而工作的組織、機器的使用和保管是要由機耕隊長來

負責。

在上述這種組織情況之下，機耕隊可以離開其基地 50—60 公里或是更遠一些的地方去工作。同時它永遠是會找到工作的。在最初的時候，乙型(B型)活動修理車(即工程車——譯者註)是機耕隊很好的修理基地。這些活動修理車可以留在省的廳裏面，用它來供給省所有的機耕隊使用。

必須指出，在每一個機耕隊中和一般有拖拉機進行工作的地方，應當要有拖拉機牽引的農具。不論拖拉機的馬力如何，它牽引馬拉農具工作是極不合算的，也是極大的損失。

在田間工作方面對農民進行幫助的第二種方式就是機器馬拉農具站。

機器馬拉農具站在國家任何一個區域內，在現有地方國營農場的基礎上，都可建立，並且首先應該在農民不得已而出租自己土地的地方，在互助合作組織不大而播種面積達 20—30 公頃的地方，建立機器馬拉農具站。

馬拉農具站對農民不僅以農具進行幫助，而且也以畜力來幫助，這一點非常必要。因為農民往往缺乏畜力，而現有的畜力弱，不能拖曳新型的農具。這個就限制和阻礙着新機器的運用。農具站這種農具和畜力的結合，對於提高單位面積產量有着重大的影響。我們認為實行這四項措施——深耕、密植、播種時的選種、積存和很好地使用土肥——就可以在費用支出不大的條件下提高產量。

機器馬拉農具站用自己的畜力牽引農具工作時，就已經可以保證兩項措施——用新式犁所進行的深耕，用自己的播種機所進行的密植。第三項措施是選擇良好種子。這項工作任何一個農民都可以去作，因而這項工作應該記載在機器馬拉農具站與集體農莊所簽訂的合同上。第四項措施是土肥的積存。這與農民的某些經濟情況是有關係的。然而，如果農民得到機器和畜力的幫助，農民便可以保證積肥的工作。

這樣一來，這四項措施，根據機耕隊、機器馬拉農具站與其所服務之農莊所簽訂的合同，便很容易實現。有這樣一個事實來說明：必須使機器馬拉農具站不僅要有象現在租給農民用的農具，而且也要有畜力。如我們有次出差到中國華東區的時候，有人告訴我們說：“在互助組里有包括富農在內的情形，這是為了使用它的農具和牲畜，因為貧農沒有這東西……因而約富農甚至邀請富農參加互助組。”如果機器馬拉農具站將來不僅能夠用農具，而且也能够用畜力幫助農民，那麼農民在組織互助組時便不會等待富農參加到裏面去，也不會邀請他參加。把生產資料——畜力和農具——結合在一起，除了具有其他一切優點外，並可大大地提高農具的效率。在缺乏畜力和農具的地方，這就特別重要。

機器馬拉農具站的每一匹馬和每一張犁所作的工作，要比農民個人使用時或掌握在別人手中時，工作效率高得多。

在各地國營農場的基礎上組織機器馬拉農具站，是完全合理的。其原因如下：

- (一)除站長和會計以外，不需要額外的行政管理人員。
- (二)如果國營農場無鍛工間，那末除建築鍛工間外，就不需要再建其他房舍。

(三)地方國營農場可以保證機器馬拉農具站的役畜有精粗飼料的供應，國營農場也將有足夠數量厩肥，並可進行冬季的運輸工作。

農業生產機械化和幫助農民的整個三種方式——機器拖拉機站、機耕隊和機器馬拉農具站——都將可以促進農民聯合組成生產合作社，可以促進農業技術先進措施的貫徹，同時也將促進單位面積產量的提高和糧食生產量的增加。

(1954年1月，陳序博談)

与農業机械管理总局談关于農具的 設計制造和銷售的問題

農業部 特魯索夫
苏联專家

过去在北京机械总局曾談过一些关于農具的設計、制造和銷售的問題。今天就这方面的問題再來談一談：

苏联農業机械的設計工作是由各制造厂設計局和設計机器的科学研究所來作的。如：

一、汽車拖拉机研究所：主要是設計新牌号的拖拉机。如它曾設計了納齐拖拉机。

二、全苏農業机具研究所：主要是設計各种農業机械和農具。

三、全苏農業机械化电气化研究所：这里主要是研究各种農業机器和拖拉机。

目前这几个研究所的名称可能有些改变。这三个研究所各属于不同的部來領導。汽車拖拉机研究所，由汽車拖拉机制造工業部領導。全苏農業机具研究所由農業机械制造工業部領導。全苏農業机械化电气化研究所由農業部領導。

三个研究所的業務性質：

上述的汽車拖拉机研究所和全苏農業机具研究所是純粹的設計和研究農業机器和拖拉机的机关。全苏農業机械化电气化研究所的工作就很廣泛了。它除設計農具之外，还作檢查、監督農業机械化的工作，其主要工作也就在这一方面。它要檢查各种農業机具、使用的燃油以及畜牧業方面使用的机器等。其責任是在維護農業方面的利益。又因該所

是机械化电气化研究所，所以就不能把它看作是單純的設計机关，設計只是它的一部分工作。它要研究机器使用、保管、燃油、滑潤油、修理等問題，它有各种試驗室，如許多研究拖拉机的試驗室、畜牧業机械化試驗室、电气化設備研究試驗室等。总之，該所的工作是包括農業机械化的全部問題。農業中有多少个部門，它就有多个試驗室。

另外，对汽車拖拉机研究所和全苏農業机具研究所也不能單純理解为單獨的設計机关，他們的工作和工厂設計局有着密切的联系。有的机器是先由研究所提出，工厂协助，或是工厂提出，研究所协助進行設計。如斯特茲-納齐拖拉机就是共同設計的。斯特茲是工厂名，納齐是汽車拖拉机研究所。

設計制造一种新型机器是由農業部按照计划在每年年終提出次年计划时提給工業部(農業机械制造部)或研究所。例如農業部要某一种農業生產过程机械化，当然就需要有这方面的机器，同时这些机器应符合那些農業技術的要求。比如苏共中央 1953 年 9 月全会指出，要提高制备飼料工作过程的机械化水平，因而就需要有搂草机、集草器、砌堆机等。在收割时把干草要集成一条，再用其他机械收集成大堆。又如，要求出產一种 24 行的播种机时，便要提出这样的要求：行距均匀；播种均匀；种子不受损伤；机器不僅要适用于平地、黑土地帶，还要适合于坡地和非黑土地帶等。又如制造康拜因时，便提出在收割时不要把草在田間乱扔，不能損失谷粒等。这是根据農業技術的要求提出的，即收割后要立即滅草，以达到消滅雜草的目的。若在田地上乱扔許多草，就要妨碍下一步的工作——滅草工作。又如从前在畜牧業中所用的电气挤乳器，不論是由國外輸入的或是自己制造的，都是兩段式的，使用时發現这种挤乳器会伤損牛的乳头，使牛的乳头生病，甚至不能產乳。根据这种情况，便向苏联工程師們提出了要求，要他們設計完善的挤乳器，而苏联工程師們也就真的設計了完善的三段挤乳器(挤乳—按摩—休息)，其中增加了按摩時間，这就排除了外國机器的缺点。

总之,在制造机器时是根据机械化过程提出要求,而提出这样的要求是很重要的。

一件机器的试验过程是怎样的呢?要有四个步骤:

一、首先是试验室内试验,这时可能有各方面的设计师、工程师来参加。如在方形栽培法电影中所示的方形栽培法,这种方法开始就是在试验室中进行的。而这种试验就是属于设计过程中试验的。

二、制造厂内试验:在试验的过程中可能发现机器的许多缺点,发现后即可予以排除,这种试验是在制造机器的过程中试验的。

三、试验室的田间试验(试验田上的试验)。

四、农场试验。

经过这些试验的机器,才是完善的机器,才能满足工作要求,才能出產这架机器。

制造工厂的试验,一般都是在该厂的一塊試驗地上进行。试验室的田间试验一般都是在農業机器試驗站进行。

现在再来談談農業机器試驗站:試驗站是國家企業。它是根据土壤、气候等自然条件及農業区域性的特点而建立的。它不受行政区划的限制,所以并不需要設得太多,每个站有較大的适应范围。一个站可以服务一个省,也可以服务几个省,也可能一个省的气候等自然条件有顯著的差別而划作几个区成立几个站。站的工作不僅是檢查、試驗新牌号的机器,也試驗檢查現有的机器,例如一个工厂第一次制造一种犁(对这工厂說是新產品),也要進行檢查、試驗。这种試驗站的試驗工作有两种:

一是一般用途的机器的試驗:即試驗适用各地区的農机具。如犁、耙等。

一是專門用途的机器的試驗:如摘棉机、拔麻机、甜菜挖掘机等。

農業机器試驗站,由農業部机器拖拉机站管理总局領導。該局內設有農業机器試驗局,具体掌握。站是一个國家企業,也是一个科学研究机

構,它有各种專業的科学工作人員。在某一机器試驗过程中有農業部代表,有出產这架机器的工厂代表,有設計局人員和設計該机器的工程师等参加,并由他們組成國家農机具試驗委员会。試驗时必须作詳細紀錄。

机器試驗完了之后,要作总结报告,內容可分三大部分:

一、总論:記載机器說明、圖样、主要規格尺寸等。

二、机器评价:

1. 从制造观点給以评价:这里包括机件制造的質量、裝配的質量、包裝的質量、附帶工具等。凡是由制造工厂所应負責的各项題目,都应作出评价。

2. 从設計观点給以评价:如該設計是否适用、机器堅固程度如何、抗磨度如何、机件是否簡單、是否便于在各農場、站修理、零件更換手續是否簡單、机器操縱、保养、潤滑是否便利,其他如潤滑点的数目、机器重量、空运转和工作时所用之牽引力和动力、机器的穩定性、零件是否容易损坏、变形等等。凡是設計方面应負責的問題,均应作出评价。

3. 从農業技術(農学)的观点給以评价:注意作業的質量和数量上的特点。必須詳細記載該試驗地区的地形、气候、土壤結構和湿度的情况、植物生長状态、密度、產量、雜草情况等。因为条件不同,机器的生產率也有所不同,如果在雜草很多的地方,則可能收割的不淨、損失大。在試驗过程中,还要对机器進行查定工作,如机器有停歇时,也要詳細地記載它的原因。这样就可以知道該机器在進行試驗的此一地区的条件下是否适用。往往有这样的情形:因一种机器分別在各个不同的試驗站下是否适用。往往有这样的情形:因一种机器分別在各个不同的試驗站下是否适用。往往有这样的情形:因一种机器分別在各个不同的試驗站下是否适用。往往有这样的情形:因一种机器分別在各个不同的試驗站下是否适用。往往有这样的情形:因一种机器分別在各个不同的試驗站下是否适用。我们就知道了該机器适用在那种条件下。它如不适于那种情况,也就知道可以怎样改造它了。

4. 从經濟观点給以评价:首先要看机器的生產率、燃料和滑潤油的消耗量、劳动力的消耗、机器的价格、能代替多少劳动力,同时要考慮机器适当的尺寸。

要确定所需机器的数量,便需根据農場的类型及范围來進行,例如農場耕种面積为 5,000 亩,而 60% 种的是小麥,那么就可以知道需要多少 C-4 康拜因就成了。所用康拜因不宜太多。

5. 从科学研究观点給以评价:这一項不是一定要作的,可作可不作。要作时,即从改进这一机器的观点,提出設計的方向。

三、結 論:

决定这机器是否需要制造,指出那些机件还需要改进、更换,判定在那些地区适用,与同一类型的机器作出比較的评价,有那些缺点。最后指出該机器是否需要分批制造还是大量制造。

经过上述这些試驗之后,試驗站要作出臨時定額,如工作量定額、燃油消耗定額,并指示机組編配情况。

每种試驗都要進行登記,不論是在農場試驗,还是在試驗室試驗,都要根据登記作出评价。根据各种不同的項目來作記載。譬如犁鏵在工作之前,要量出它的厚度、重量、大小形狀,在工作一定数量的公頃之后,再測量它磨損了多少。这些就是作結論的根据。

一部新設計的机器制出之后,首先在工厂試驗。試驗之后,如果适用,就生產 3—5 部送到各試驗站去試驗。站上每天進行系統的試驗,同时作詳細記錄。然后将材料送到農業部。部里就研究分析各站的材料。由農業部、制造厂、研究所共同研究作出一般結論。此时应特別注意:个别同志的不同意見应予保留,然后一并送到部內的技术委员会去研究。技术委员会是由全苏農業机械化电气化研究所的工作人員、農業部工作人員組成的,并邀請机器制造部代表、工程师代表、制造厂代表、國營農場部工作人員参加这个技术委员会來研究分析總結和試驗結果,然后作出結論。可以确定:認為那些机件不适当,需要改造或重作,或認為机器需要分批制造,大量制造或不制造。技术委员会也可以决定先制造 30—50 部交由農場或是農業机器試驗站進行廣泛試驗。此时,就不需要各机关許多的代表参加,而是交給某一机耕隊長負責,由試驗站分

配給他一个固定的技術員進行各項观察、記錄工作。这样的試驗再進行 2—3 月(在生產作業中使用),并詳細記載机器工作的情况,然后将材料交給技术委员会,委员会經研究后得出結論。是分批制造、大量制造或不制造。

总之,决定机器命运的是農業部,因为机器是在農業部領導的試驗站中試驗的,是有農業部代表参加的技术委员会上研究討論的。

農机具的推銷,亦即推廣的問題:

技术委员会如决定此机器能大量制造推廣,則農業部就要拟訂各年度需要量的計劃。農業机器制造部就根据計劃來规划分配那些工厂生產。如農業部需要量多,如 100 万台犁。而工業部只能制造出 70 万台,这时工業部就把計劃提交到國家計劃委员会,計委会就根据需要的緩急進行調節。在苏联生產農業机器的情况不象北京農業机械厂那样,根据各省、区的合作社訂貨來生產,同时訂貨時間又不一致,又要直接与各方面發生关系。而苏联則是按照國家計劃(由農業部提出需要量訂与各方面發生关系。而苏联則是按照國家計劃(由農業部提出需要量訂为國家計劃)生產的。在國家計劃之下能充分發揮各厂的潜在力。工厂在年初收到訂貨計劃,就根据計劃准备人力、物力、設備,规划全年生產。工業部發給各厂的計劃是按根据各厂全年生產能力制定的。

按照國家計劃進行生產这点非常重要。这可使每一厂全年均匀生產,他知道要制造什么,制造机器的数量。

这种訂貨程序不僅适用于新設計的机器,而且也适于制造厂所制造的其他各种机器。

農業部怎样确定農机具需要的数量呢?这有两种方法:

一、根据机械化程度增長的計劃來确定需要量:

如五年計劃規定 1955 年使用康拜因收割谷物工作的机械化程度要达到 50%,而現在机械化程度只为 40%。我們知道全國谷物的播种面積是多少,也知道現在有多少台康拜因,这样就可以算出將机械化程度提高到 50%,1955 年需要增加多少台康拜因了。这是根据机械化的

增長程度，亦即根據機械化的百分比來確定的（這裡的百分數是為便于說明問題，專家是隨便列舉的——譯者註）。

二、根據推銷方面的計劃來確定需要量：

蘇聯農業部附設有一“農業供應總站”在各省區都有分站，但也有的幾個區設一個站（區間的），這樣形成一貿易網，它的業務是供應生產資料，如農機具、拖拉機（這僅供給拖拉機站）、各種零件、鍛工設備、肥料、藥械、套具等等。它的經營範圍很廣。但也有的很難分清的東西，是公用生產工具還是個人的用具，如提桶、奶罐等是消費合作社和該站都供應的東西。

第二個方法是根據各地區農業供應站辦公室的訂貨單來確定的。它事前可以與農莊主席聯繫，他們農莊要買什麼東西、多少等。此外還可根據以往推銷的統計材料。區送交省，再送農業部，部里審核，看計劃是否太大或太小，同時也根據機械化的程度和工業部門生產能力進行縮減或增加。

供應方式：

如農業部計劃明年要100萬台犁，工業部分配給北京、南京等三個工廠生產，又根據各廠能力，每季要均衡生產，第一季度能供給25萬台犁，就由農業部進行分配這些犁。至於如何分配，是按具體情況決定。如南方播種早熟作物就先供給南方。就由廠方按照規定的分配計劃直接運送到當地的農業供應站。而不需要送到中央，再運到使用者手裡。

在蘇聯對拖拉機站的供應與對集體農莊的不同。因為拖拉機站和製造廠都是國家企業。製造廠根據農業部的通知已經知道拖拉機站的地址和它需要什么機器以及機器數量等。就由製造廠直接送往拖拉機站，而不再經過當地的供應站，算賬是由農業部和製造廠直接進行的。

蘇聯各種農機具統一價格的問題：

在蘇聯各種農機具價格全國是統一的。而在中國則不同，現在的情形是離工廠近一些的地方，機具價格就低一些，遠的地方就高一些。假

如一件機具的成本是10萬元（舊幣），加上推銷過程中的各項費用，即各地運輸費，人員工資，保管費等等，假若此項費用為成本費的20% 共計就為12萬元。並且運到各地出售的價錢都是一樣的（12萬元）。這樣遠一點的地方出售價格較實際價格是便宜一些，而近的地方則高一點。總之我們是要求得一個統一的、平均的價格。否則的話，遠的地方為什麼要多花錢呢？這不是他們的責任，並不是他們不願在當地設立工廠，使農機具便宜些，而這是國家計劃的問題。此外價格不統一，計算工作也是很困難的。

流動資金問題：

因農業供應站與供銷合作社不同。消費合作社每天都有人買東西，天天有現金收入；它的貨物周轉很快。但農業供應站的農機具則不同，如藥械，每年只在需用時方出賣，肥料也是這樣，不會是天天都能賣出的，而是一年也就只能出賣一兩次，因之所需要的流動資金也就較多。

問：上述三個機構，即農業部領導的全蘇農業機械化電氣化研究所和其他兩個研究所如何分工？

專家：農業機械化電氣化研究所的業務範圍很廣，主要是檢查、監督工作，對機器提出要求，它經常研究如何使用機器，可以提出許多建議和改進的辦法，也可以請設計部門的工程師來一同研究……，談不出有多少明顯的分工，如KC-10五刀割草機，是農業機械化電氣化研究所與農機具研究所合作研究的，最初的一台機器是機械化電氣化研究所的製造廠製造的。設計工作主要是另外兩研究所作。

問：農業機器試驗站的性質，規模與拖拉機站等的關係，并請介紹試驗用的資料表格。

專家：農業機器試驗站，由農業部機器拖拉機站管理總局領導，按照地區設立，它的業務是試驗機器，也可對機器的改進工作提出意見。如它是一個研究單位，不計作物收成，但在工作當中也可能有些收入。如在試驗時，很適時地把機器送到站里來，進行了播種、栽種或其他工作

后,这样就可能得到一些收入。但这不是它的目的,如机器过了農業技術期限才送到站里來,也得進行試驗工作,这样肯定說是沒有作物收成的,是要受損失的,所以就要有一定的經費。

与拖拉机站没有什么联系?唯一的联系就是在机器拖拉机站領得新机器后要利用試驗站所訂的各项臨時定額,与其他科学研究机关的关系,只是有代表参加試驗。

苏联的農業机器試驗站有自己的資查,如在莫斯科省有个中心試驗站。它有 20 头乳牛,这是用來檢查、試驗畜牧業机械化方面的机器用的。如割草机、飼料蒸煮机、挤乳器、自动飲水器等。該站也有土地,比如实行方形叢播的机器來的正好,种下土豆,便有收成。也有果园,当然果樹、乳牛也都可有贏利和收入。再說明一下,但这个站不是以收入贏利为目的。而是以試驗为目的。例如試驗厩肥撒播机,需要厩肥,就要养牛。試驗防治果樹病虫害机器,就要有果园。这个站规范比較大,每年并不虧本。但仍以試驗为目的。

試驗站和其他机关联系的問題:如農業部規定試驗站要試驗多少机器,各科学研究机关为農業部提出要求試驗什么机器,也可列入農業部計劃之內,并通知站長,各机关要在試驗站試驗机器都是通过農業部,而并無直接联系。关于試驗方面的文件、表格,我手上沒有这方面材料,这些东西,全包括在“苏联國家标准”內。

(1964 年 7 月 12 日,陳序階口譯,李崇璽、王德山記)

答山西省農業廳國營農場管理处关于

КД-35 拖拉机的几个問題

農業部 特魯索夫
苏联專家

山西省農業廳國營農場管理处來信,說山陰國營農場有一台 КД-35 拖拉机的發动机油路中油压不足。

这台拖拉机工作了 430 小时,当时油压正常,但二缸有响声。在拆卸时,軸承間隙尚正常,为 0.121 公厘,而终于在安装后,發动机的油压急剧降低到 1.8 公斤/平方公分。每 5 小时换一次滑油,并使用了各种牌号的滑油,如 50 号滑油,1500 号匈牙利滑油,10 号和 18 号的苏联汽車机油(因为当时沒有 ГОСТ 5304-50 苏联机油),但这种情况终于沒有改变,發动机工作 20 分鐘后,油压便急剧降低。这样軸承間隙是 0.14—0.19 公厘。滑油压力表和滑油泵都無故障。我們沒有加大尺寸的軸瓦,要用合金(鉛青銅)澆瓦,我們还做不了。因此,請給我們解答下面的几个問題:

1. КД-35 拖拉机軸承的間隙尺寸和合金層厚度磨損到甚么限度,

用什麼方法來恢复軸瓦磨去的合金層厚度,可否澆鑄巴比特合金?鉛青銅合金的化学成分是什么,澆鑄方法怎样?

3. 如何檢查滑油系的油路和試驗滑油泵?

4. 影响滑油压力的原因是什么?

5. КД-35 应用那种潤滑油(冬季用油及夏季用油),有無代用品?

6. 在其他機車上的軸瓦,有無和 КД-35 拖拉机軸瓦尺寸相同的?

7. 机油过滤器芯子須經多少小时更換一次?

柴油發动机 Д-35 和 Д-54 的曲軸軸承,按其制造工艺設計和材料方面,和苏联其他牌号拖拉机上安的主軸承及連桿軸承都有很大区

別。

主軸承和連桿軸承是用10號鋼製造的，并用CB-30號鉛青銅合金由內表面澆鑄的。軸瓦鋼胎底層的厚度，是根據軸瓦安裝的位置和修理尺寸來決定的，要在2.5—6.0公厘範圍內。鉛青銅合金層的厚度，按照曲軸頸的尺寸磨削後，須在0.5—1.2公厘範圍內。與曲軸主軸頸及連桿軸頸規定的直徑來比，上述的這種軸瓦，按其總的厚度（即鋼質底層的厚度加鉛青銅合金層的厚度——譯者註），可以叫做薄壁軸瓦。這種軸瓦與厚壁軸瓦不同，強度較小。因此，這種軸瓦在自由狀態下便不能保證軸承的精確的幾何形狀。

將薄壁軸瓦往汽缸體的承座孔或者往連桿下端安裝時，只有在扭上螺絲并形成接觸中的必要緊度後，它才會變形和就范于承座的形狀。因此，安裝上的軸承的最後尺寸和形狀決定于汽缸體中承座孔或是連桿下端的尺寸及形狀，亦即決定于安裝這個軸承的位置。

因為承座的幾何形狀及承座孔中的軸瓦的安全固定要決定于主軸承及連桿軸承蓋正確的緊固，所以在裝配這些部件的過程中，在扭主軸承螺帽和連桿螺栓時必須保持精確的扭轉力矩。按照螺帽的技術規格來講，固定主軸承蓋的螺帽應以下列的扭轉力矩來扭緊：Д-35發動機是24—26公斤公尺，Д-54發動機是40—45公斤公尺。扭連桿螺栓的扭轉力矩是：Д-35發動機為16—18公斤公尺，Д-54發動機為10—21公斤公尺。

在實際中，汽缸體中的承座孔及連桿下端承座幾何形狀，往往會發生變形，這是由於配合面的磨損，或是由於連桿剛性不足而使配合面變形所造成的。

在拆裝軸瓦，並將其往磨損或變形很厲害的承座中安裝時，軸瓦本身是要變形的。而裝配好的軸承的正確幾何形狀也就遭到破壞。這就會造成曲軸頸圓周的間隙不均勻，並使曲軸頸嚴重磨損。

不遵守上述的技術規格，則扭緊連桿螺栓和主軸承蓋的螺帽時，連

桿蓋及主軸承軸瓦的變形都將會更加厲害。實踐也證明，連桿軸頸和主軸頸各周邊的磨損並不均勻，因此，連桿軸頸特別容易形成橢圓。結果就會使軸承各周邊出現不均勻的和較大的間隙。

曲軸軸頸圓柱形狀的破壞，主軸承和連桿軸承中間隙的增大是發動機潤滑系壓力降低的基本原因。

Д-35拖拉機試驗和檢查數字和結果的分析證明，主軸承間隙的增大較之連桿軸承間隙增大時，對於潤滑系壓力的影響要大得多。

譬如說，在所有主軸承中，間隙增大0.01公厘，潤滑系的壓力便要降低0.08—0.12公斤/平方公分，如果連桿軸承的間隙也增加這麼大，則壓力只降低0.03—0.04公斤/平方公分。由此可見，間隙增大的限度相同，而壓力的降低在第一种情況下便比第二種情況大兩倍。軸承間隙增大時，不管潤滑油的種類，它的溫度越高，對潤滑系壓力的影響也越大。例如，在連桿軸承中的間隙由0.11增大到0.43公厘，滑油溫度為20°C時，壓力要降低0.58公斤/平方公分；溫度為85°C時，壓力便要降低1.28公斤/平方公分。因此，潤滑系中的壓力在滑油工作溫度下（80—85°C）較之發動機涼時降低得快。例如，Д-35發動機滑油壓力最低容許限度為1.8公斤/平方公分，當滑油在工作溫度時（即80—85°C）連桿軸承的間隙為0.20—0.25公厘，而主軸承的間隙為0.2公厘。如果零件是已經磨合的，主軸承的間隙應為0.25公厘，連桿軸承的間隙為0.2公厘。

為了消除曲軸主軸頸和連桿軸頸上的橢圓度和錐度，軸頸須按下列修理尺寸銑磨。

主軸頸每一修理尺寸與下一修理尺寸相差0.5公厘（以軸頸直徑計算），而連桿軸頸相差為0.75公厘。例如，如果主軸頸第一修理尺寸為84.5公厘，連桿軸頸為74.25公厘，則主軸頸第二修理尺寸將為84公厘，連桿為73.5公厘。

隨著每一遞大修理尺寸的採用，連桿軸頸及主軸頸都是不斷減小，

而油膜間隙、巴比特合金層澆鑄厚度及鉛青銅合金澆鑄層的厚度應該不變，那麼，軸瓦銅片部分的厚度，隨著每一週次修理尺寸的採用而逐漸增加。主軸承銅瓦片的厚度增加 0.25 公厘，連桿軸承瓦片的厚度增加 0.375 公厘。

用以澆鑄 Д-35 及 Д-54 發動機連桿軸瓦及主軸瓦的鉛青銅合金，其組成成分及澆鑄的操作過程，均與巴比特合金有著很大的區別，它是 28—35% 的鉛和 65—72% 的青銅組成的，鉛和銅都不成為化合物，也不形成共融混合物或固溶體。因此，鉛青銅合金在冷卻狀態時，它本身就是一個銅和鉛的純粹的機械混合物。鉛青銅合金的這種組成成分，在各種不同的熔解溫度下和它的組成物不同比重下，都有較大熔析趨勢。

此外，在合金中有了青銅，便需要在澆鑄前將它燒到高溫（約 1150°C）。由於上述這些原因，就不能夠在沒有複雜的加熱及冷卻設備的一般修理廠中進行用鉛青銅合金澆鑄軸瓦的工作。因此，在沒有下一修理尺寸的軸瓦時，要在拖拉機站的修理廠中修理磨損的鉛青銅合金軸瓦，可用澆鑄巴比特合金的方法，並在軸瓦安裝在瓦座後進行“研磨”。

用巴比特合金澆鑄鉛青銅合金軸瓦時，要記住：在這種軸瓦的表面有細小的鉛夾雜物，其熔化溫度等於 327°C。在鍍錫和裝在澆鑄軸瓦設備上以前，必須加熱。軸瓦往往是用焊燈由其後部加熱的。在這種情況下，鉛的夾雜物可能熔化，並在表面上形成迅速氧化的氣泡。結果，鍍錫的質量變壞，巴比特合金層與鍍錫表面粘附的情況也不好。為了避免這些，最好是把軸瓦放入溫度達 350—370°C 的舊巴比特合金廢品的熔液槽中浸 5—6 分鐘。此後，將加熱過的軸承浸在溫度達 350°C 的熔化的鍍錫（軟鉛錫含 2/3 錫 1/3 鉛）中進行鍍錫。

澆鑄用的巴比特合金須加熱至 450—480°C。澆鉛青銅合金軸瓦時，應採用 ВН 牌的巴比特合金。它的化學成分是：銅 1.5—2%；錫 13—15%；錫 9—11%；鎳 0.75—1.2%；鋁 1.25—1.75%；砷 0.5—0.9%；

其餘均為鉛。

考慮到 Д-35 和 Д-54 柴油機主軸承及連桿軸承的工作應力，和改進在薄層條件下工作的巴比特合金的機械特性，必須使巴比特合金澆鑄層的厚度在搪削後不超過 0.3 公厘。在搪削時，軸承間隙應保持在下列的範圍內：

油膜間隙尺寸(公厘)

	鉛青銅合金軸瓦	鑄以巴比特合金的軸瓦
Д-35 的主軸承	0.08 — 0.138	0.06 — 0.12
Д-35 的連桿軸承	0.075 — 0.121	0.05 — 0.10
Д-54 主軸承	0.08 — 0.136	0.0 — 0.12
Д-54 連桿軸承	0.08 — 0.130	0.05 — 0.10

採用鉛青銅合金連桿瓦和主軸瓦的發動機，必須使用特種的機油。在工作時，發動機滑油槽中的滑油是要氧化的。滑油的氧化物首先影響鉛的夾雜物，接着摩擦表面便會破壞，軸瓦的使用期限急劇縮短。為了防止鉛青銅合金的腐蝕，在柴油機的滑油中加填添加物。這種添加物可在摩擦表面形成密實的薄膜，它可以敷蓋摩擦表面，並可防止氧化物與摩擦面接觸。除此而外，附有添加物的滑油，尚能清潔在使用過程中其表面焦脂和已敷有積炭的零件。

Д-35 發動機上應採用 ГОСТ 5304-50 (АЗНИ-4 添加物) 柴油機機油或 МС-14 飛機用滑油。冬季所採用的滑油和夏季的僅僅是粘度不同。用任何種滑油，特別是汽車機油來代替 КД-35 和 ДТ-54 拖拉機所使用的 ГОСТ-5304-50 機油是不許可的。

Д-35 發動機潤滑用的滑油中一定要有防蝕添加物，否則軸瓦便會很快地磨損，軸承中的間隙增加，同時，油路中的滑油壓力也在降低。油路中滑油壓力應在曲軸為 1400 轉/分及滑油溫度為 80—85 度時用壓力表來檢查，壓力應在 2.2—3 公斤/平方公分的範圍內，但應不低於 1.8 公斤/平方公分。滑油壓力不僅決定於連桿軸承和主軸承上的油膜

間隙,而且也決定于其他原因,特別是滑油泵的出油量。在油泵軸每分鐘為1510轉和滑油溫度為75°C時,滑油泵的出油量應為24—26公升。使用的經驗和進行過的試驗說明,滑油泵一分鐘的出油量等於24公升,發動機工作1500—1750小時後,滑油路中的滑油壓力便降低到1公斤/平方公分,或更低一些。並且,Д-35發動機的工作所需滑油壓力不低於2公斤/平方公分,而壓力低至1.8公斤/平方公分時,發動機便停止。

根據這一要求,拖拉機製造廠由1953年3月份開始在КД-35及КДП-35拖拉機發動機上安裝出油量很大(35—40公升/分)的滑油泵。

滑油系和燃油系過濾芯的使用期限決定于進入過濾器的滑油及燃油的清淨度。按照技術規格規定,在柴油中完全不應有機械混合物,而在柴油機油中不應超過0.01%。因為在運輸、保管、加填油料時,燃油和潤滑油可能弄髒。在柴油機機油及柴油中所含機械混合物越多,滑油過濾器過濾芯便髒得越快。

按照КД-35拖拉機技術保養規則,滑油細過濾器過濾芯應在第二號技術保養時,即拖拉機工作100小時後更換,而粗過濾器的洗滌和清淨應在第一號技術保養時,即拖拉機工作50小時後進行。

在結論中必須指出:

1. 柴油機的拆裝工作必須仔細進行,同時要遵守一切技術要求並且要在萬分必要時,才拆卸發動機;
2. 在使用柴油拖拉機工作時,也包括КД-35拖拉機在內,必須使用有抗蝕添加物的特種牌號的滑油,尤其應使用ГОСТ5304-50號的蘇聯滑油;

在柴油拖拉機上使用無添加物的滑油,會加劇發動機零件的磨損,並會大大縮短修理期限,因而增加修理費開支。

(1955年5月,陳序港譯,黃秀生校)

對規劃拖拉機修理廠的建議

農業部 特魯索夫
蘇聯專家

機器拖拉機站在逐年迅速地增加着。隨着機器拖拉機站及國營農場數量的增加,機器拖拉機群及其所完成的機耕工作量也在增加着。

機器拖拉機站1954年所完成的機耕工作量如為9萬公頃(折熟地),而1955年計劃的機耕工作量就有225,000公頃(折熟地),後者遠遠超過前者的兩倍。

雖然機耕工作量和機器拖拉機站數量在增加,但就拖拉機站本身的規模來講,它還是不大的。由於拖拉機站的規模小,所以很難確定它的未來的服務地區,因而也難以確定它的中心站部。因此,按其實質來講,所有拖拉機站都是一些活動的機耕隊。由於這樣,大多數拖拉機站現在還沒有固定的地點作為站部,因而也沒有修建任何建築物,都是以各種不同的方式和條件臨時使用別人的房屋。

當拖拉機站站部的地點沒有確定时,就不能開始修建修理廠以及其他任何生產建築物或宿舍。

由於拖拉機站機器拖拉機群所完成的機耕工作量的迅速增加,就有必要進行機器拖拉機群的大、小修,首先也是最主要的是要進行拖拉機及農業機器的定期技術保養。為了正常地進行大修和技術保養,就需要有修理廠和修理設備。而在現今的拖拉機站,不論是修理廠或修理設備都是沒有的。

一、考慮到拖拉機站在工作的最初幾年,機器拖拉機群都是新的,並且所完成的年負荷量又不大,所以不建立修理基地,沒有修理基地也

行。

实际上,各拖拉机站拖拉机(以十五匹馬力标准台來計算)的年負荷量平均是120—160公頃(折熟地)。以德特-54拖拉机來講,它在这种情况下每年可以做出150乘2.4等于360公頃(折熟地)(2.4是德特-54拖拉机折合为标准台的系数)。拖拉机在正常工作条件下,亦即有熟練的駕駛員,并能遵守拖拉机的技術保养規程,如果德特-54拖拉机在中等的土壤、气候条件下工作,它的大修間距为3,300公頃(折熟地),小修間距为1,100公頃(折熟地)。那么,德特-54拖拉机的大修差不多要经过 $\frac{3300}{360}$,大約等于9年;小修要经过 $\frac{1100}{360}$,等于3年以上。如果按照上述計算來講,在大修或小修前应進行3—9年的工作。那么,譬如要進行第一号技術保养,拖拉机就必须工作过100—120小时。大家都知道,如果要進行技術保养就不一定要很好的修理厂,工具、設備、仪器及裝置是一定要有的。在進行第三、第四号技術保养时还需要有蓋的房舍,以便進行拖拉机的部分拆卸工作。为了修理牽引農具还需要有鍛工爐。

因而,(一)由于拖拉机站的規模小,拖拉机站服务地区的界限尚未确定,因而拖拉机站站部的位置也就很难确定。沒有站部,在站部中沒有修理厂,这在最初3—5年中不会影响拖拉机站的正常工作。(二)为了要使拖拉机經常保持良好的技術状态,不要早3—5年便需要修理,那就必須組織正确的拖拉机和農具的技術保养工作。为此必須在每一个拖拉机站和國營農場有不太大的房舍和鍛工爐和适当的設備和工具(必要的工具和設備見附表)。

所以,在运送拖拉机到新組成的拖拉机站的同时,就应將附件中所列举的、亦即在拖拉机最初100小时工作后進行技術保养所必需的設備一起發去。因此,不管拖拉机站和國營農場有無修理厂,为保証拖拉机正常工作起見,每个站、場都应有这样的一套設備。

二、造成必須修建修理厂的两种情况:

(一)正如上面所說的,在拖拉机上工作的是熟練的干部,并按期進行拖拉机的技術保养,那么,拖拉机在3—5年内就不需要修理。实际上,机务干部缺乏有組織的訓練、拖拉机站迅速的增多、拖拉机牌号的繁雜,这些原因造成了拖拉机駕駛員的不足和拖拉机駕駛員的技術水平低等情况。現在招收的拖拉机駕駛員都是些其他專業人員,他們很少了解拖拉机的構造,或者完全不了解。这就造成机器的损坏,重大事故的發生以及拖拉机或農机具上工作人員的不幸事件。这也就造成机器拖拉机群的提早報廢。比如說,在山东省有101台拖拉机,应有202个拖拉机駕駛員進行两班制的工作,应有32个机耕隊長和13个技術員,共計应有247人。但实际上只有83人,比較应有的还少2/3,即少了164个机務人員。此外,該省又將領到130台波蘭拖拉机,除机耕隊長及机務技術員外,僅拖拉机駕駛員尚需要260人。該省还計劃用匈牙利的拖拉机組織1个拖拉机站,这里也需要30个机務人員。而省農林廳还没有着手組織培养拖拉机手的工作,这样勢必要招收許多不了解拖拉机的人。

錄用不了解拖拉机的人作为拖拉机駕駛員,勢必造成这样的結果:这些“拖拉机駕駛員們”得到拖拉机以后,便开始來研究它,進行各种不同的調整,并把拖拉机拆卸。緊接着要安裝拖拉机,又無任何技術規格可循。这样,就会造成整台拖拉机或个别部件的不正常,并使拖拉机提前修理。現在已經有許多拖拉机需要進行大修了。

(二)机耕工作量增加得很快,因而拖拉机零件的磨損也隨之增加。这样修理的需要量也就要增加。

根据机耕工作量和正常修理間距,在下列数字中即可看出各年的大修需要量的增加:

	安徽	河北	山东
1955年	66	40	58
1956年	98	105	104
1957年	143	203	132

大家都知道,小修的需要量是要比大修多1—2倍,这还没有包括康拜因和汽車的修理需要量,也沒有將1955年以前所完成的机耕工作量計算在內。所有这些都将更加增多机器拖拉机群的修理需要量。这样一来,在上述的每一省份中,在不远的将来,都应该有一个修理厂。

修理厂应有那些类型和那种性質?

在苏联,为保证拖拉机站和国营農場机器拖拉机群修理工作,設有三种修理企业:

1. 拖拉机站或国营農場直属的修理厂;
2. 区間大修修理厂(服务15—20个拖拉机站);
3. 修理工厂(每省有1、2个,每个大約服务100个拖拉机站)。

按照修理企业的种类,根据修理工作量,已制定出各种标准設計。在拖拉机站直属的修理厂中,有全年为50、75、100、250、300及400假設的大修标准設計。

在拖拉机站直属的修理厂中,除修理拖拉机、康拜因、汽車以外,还修理農業机器。

在区間修理厂中,进行拖拉机及康拜因的发动机的大修;修理个别的部件及附件,修理磁电机、发电机、搪汽缸,修理燃油装置、离合器、曲軸及偏心軸等。

修理工厂进行汽車及其附件的大修,修理金属切削机床及固定裝置的发动机,制造修理设备以及拆卸器和拖拉机站、机耕隊所需的设备。

在中國的条件下,按照修理厂的目的和它們面前的任务来讲,它应该能修理整台的拖拉机和汽車,修理它們的个别附件,修复拖拉机站,制造零件、工具、设备和裝置。

在中國的条件下,那种修理厂将是最好的呢?

在每个拖拉机站修建修理厂是不适宜的,因为拖拉机站不大,修理厂無足够工作負荷,同时也沒有建立部的固定地点。此外,按照設計来

讲,为这种修理厂规定的设备不能修复零件,制造备品、工具和设备。要是按照区間大修修理厂的设计来建厂也不适合,因为在这种修理厂并没有规定要修理整台拖拉机和汽車。而在最初一个时期,修理厂还正要为它周围的拖拉机站和国营農場修理整台的拖拉机和汽車,因为这些農場和拖拉机站尚未充实好应有的修理工具,但它們到修理厂的道路是很方便的。

我們认为,在选择修理厂設計圖时,必須考虑到这一修理厂的目的和任务。它将要随着農業机械化的扩大而改变。因此,修理厂的设备 and 个别車間的面積也将有所改变。

國家農業設計院1953年設計的全年可进行400个标准大修 of 1662号拖拉机站修理厂,是目前最好的設計圖。这个設計圖可以满足上述一切要求,并且在修理厂修理工作質量的改进和数量的增加方面,将来都能够进行一些改变。

在这些修理厂中可以进行拖拉机、汽車和康拜因的大修,可以修理各种设备,修复零件,制造各种备用零件,以及修理農業机器、土方工程上用的机器和其他机器。

由于这些修理厂都不是附属于一个拖拉机站的,而往往是为全省拖拉机站服务的,因而摆在它面前的是和苏联区間修理厂一样的任务。这样一来,不論是在开始修建时,或是在这些地区以后農業机械化發展时,对于这个設計圖中都必须也可能做一些修改。

在开始修建时比照这个設計再补充以下设备:

1. 鑽床
2. 臥式鑽床
3. 外圓磨床
4. 齒輪銑床
5. 牛头鉋床
6. 凸輪軸磨床

7. 曲軸磨床

8. 汽缸金剛磨床和磨床

在設計圖中除上述最後兩項設備外，並未在鉗工機械車間劃出安裝補充設備的位置。既然這個區間修理廠將是一個單獨的修理廠而不是附於拖拉機站的，那麼在這裡修理象犁、播種機、中耕機、耙等這些農業機器是不適合的。因此，在設計圖中規定的面積為 98 平方米的農機修理部就不需要，同時也能利用它來擴充在設計圖中已有的車間和建立新的（設計外的）車間。這就是：

	設計圖上規定的尺寸 (以平方米計)	補充的 (以平方米計)	總計
鉗工機械車間	79	36	115
零件庫	—	25.2	25.2
木工部	16.8	16.8	33.6
鍛焊部	63.7	20	83.7

這樣一來，農機修理部的面積 98 平方米，減 36、減 25.2、減 16.8、減 20 平方米等於 0，亦即全部分配完了。

按照設計圖來講，在修理廠有兩條平行的拆裝修理對象的綫路。一條綫路裝配康拜因和汽車，另一條綫路裝配拖拉機。將來隨著農業機械化進一步的發展，要擴大建設拖拉機站直屬的修理廠，到那時，我們所設計的區間大修修理廠就不必要修理整台拖拉機。

這個修理廠不能變做拖拉機站所屬的修理廠，第一、因為它所有的裝備要比一個拖拉機站所屬的普通修理廠好得多；第二、它分布在城市中，不論現在或將來，在這裡絕對不能組織拖拉機站。這個修理廠的任務在將來是要改變的，它將來進行拖拉機、康拜因及汽車的發動機的大修，修理個別部件和附件，為拖拉機站和國營農場修理金屬切削機床，為機耕隊、拖拉機站、國營農場製造備用零件，修理設備、拆卸器等。它將來所做的工作和區間大修修理廠或修理工廠的一樣。

既然將來不修整個拖拉機，裝配拖拉機的綫路便可騰出來裝配發

動機，這樣就可以增加修理發動機的數量。這也會把設計面積為 64 平方米的發動機修理車間騰出。必須利用這個空出的面積，將試驗車間由 30.8 平方米擴大到 46.8 平方米，其餘的面積 64 減 16，等於 48 平方米，用來組織總技術部。在這裡可以安裝為這一車間所規定的補充設備。這就是：

普通車床	CT163	202×1500
普通車床	1617	180×750
臥式銑床	6H-82	
插床	71417	
平面磨床	3725	
立式鑽床	2135	鑽頭長 25 毫米
臥式鑽床	IIC-12A	鑽頭長 12 毫米
萬能工具磨床	1T-3A64	
磨床(砂輪機)	3638	

以及其他一些小設備。

在這個車間，將來還可以修理區間大修修理廠本身的機床，以及拖拉機站和國營農場的機床設備。拖拉機站和國營農場在那時就會有自己的修理廠。

附註：採取了全年修理 300 台發動機的區間大修修理場的設計圖，作為規定補充設備的根據，並與 1662 號設計圖比較，在車間的大小上做出了一些改變。

結論：

1. 現在在每一個拖拉機站和國營農場都組織修理廠是不適合的，其原因如下：

- (一) 拖拉機站和國營農場現有的拖拉機和汽車為數很少；
- (二) 拖拉機站無固定的中心站部；
- (三) 要花費很大的、但目前尚不需要的投資。

2. 為了要使拖拉機站和國營農場的拖拉機群經常保持良好的技術

状态,并在3—5年内不需要大修和小修(决定于拖拉机年负荷量),不管拖拉机站及国营农场有无修理厂,必须供应所有拖拉机站和国营农场在进行机器拖拉机群各号定期技术保养(1、2、3、4号)所必需的足够数量的装置、工具、设备和仪器,并保证培养有经验的机务干部。

这些设备和工具的制造,须由农业部以集中的方式来通盘组织。这些东西也可以委托给自己已有的修理厂或工业的机器制造厂去做,并将这些设备集中地供给拖拉机站和国营农场。

3. 为了进行拖拉机和个别部件、附件的大修和小修工作,在拖拉机站和国营农场的全年工作量已超过5—6万公顷(折熟地)的省份,宜于组织区间大修修理厂,它要能为全省的拖拉机群服务,甚至要为其省份的机器拖拉机群服务。

在最近这个阶段,机器拖拉机群技术维护和修理的方案就是这样。这个方案有效时期的长短将完全决定于农业机械化发展的程度。

确定修建省的修理厂的必要性与合理性的程序,农业部机械总局已经作了初步研究。

4. 了解山东、热河、河北各省的修理厂设计图以后,明了各省在使用着过时的旧修理厂设计图(如热河省)或局限性的修理厂设计图,没有规定修理整台拖拉机(如山东省)。因此,我们认为,目前摆在修理厂面前的任务很大,如修理拖拉机、康拜因、汽车、单独的发动机和附件,修复和制造备用零件和设备,同时还要考虑到将来这些修理厂要必要地扩大和改变它的任务,如要为拖拉机站和国营农场制造设备,制造备用零件,修理金属切削机床及动力装置等。在更好的设计图还未出现以前,三跨度的设计图,尤其是全年能进行400个标准大修的1662号的拖拉机站修理厂设计图,经过上述一些改变后,就是现在较好的修理厂设计方案。它可以满足上述所有的要求。

每一个地区修理厂的生产能力要根据修理工作对象来选择。生产能力的大小见下表。

运用修理流水作业法的标准修理厂的生产能力(年度)

修理机器的名称	修 理 厂 类 型			
	180 标准台 拖拉机	250 标准台 拖拉机	300 标准台 拖拉机	400 标准台 拖拉机
	修 理 次 数			
拖 拉 机	80	60	100	100
康 拜 因	30	30	50	50
汽 车	20	30	25	100
内燃发动机与蒸气机	30	30	25	25
各 种 机 器	30	30	30	115

我们对河北、安徽、山东各省修建修理厂方面就是做了这样的介绍。

5. 由于拖拉机站和国营农场拖拉机群的增多,就需要在组织训练机务干部方面,首先是培养拖拉机站和国营农场拖拉机驾驶员方面,迅速实施统一制度。我们认为:

(1) 从1955年起就可以而且需要在许多农业技术学校里组织农业机械班,培养拖拉机站和国营农场的技术员,亦即培养具有中等技术的工作人员。即使在这样条件下,第一批还得在1959—1960年才能开始从事农业机械化的工作。有些可能性没有被利用。例如,山东省济南市就有农业技术学校,该校虽有组织的条件和必要性,但并未附设机械化

(2) 要在许多省份组织农业机械化学校,培养拖拉机驾驶员和机耕队长。这些学校应大约在六个月期间培养出拖拉机驾驶员。在这期间,还要考虑到,使拖拉机驾驶员了解2—3种牌号的拖拉机,并能在这些拖拉机上工作。同时,他们不仅要能工作,而且还要会修理拖拉机和农业机械。为此,必须将修理课程列入教学大纲中。这样,就能在1年内较平均地和较充分地来充实拖拉机手们的工作,同时也就减少了拖拉机

站及國營農場中機務干部的数量。

現在，在許多拖拉機站都有下面的這樣情況：拖拉機站不能全年平均地來充實拖拉機手們的工作。由於這些拖拉機站沒有修理廠，站里的修理干部就無事可做。這些學校應在一定時期內招收有一定教育程度的青年為學員。這些學校可以組織一定數量的班級，以培養拖拉機站和國營農場所需要的其他專業干部，同時要研究在中國為數較少的那些型號的拖拉機的使用。

(1955年7月8日，陳序陸譯，王士奎校)

蘇聯使用拖拉機的經驗

——在雙橋KS-07拖拉機訓練班的報告

蘇聯專家 斯捷潘年柯

合理的利用工作時間，是拖拉機能夠取得高度生產率的一個極其重要的因素。由於作業機組各種停歇事故而造成的時間上的損失，以及由於不能正確地利用作業機組而造成的時間上的損失，不僅會降低生產率，而且還會引起產量的降低，使產品遭到損失。因此，在爭取充分利用工作時間的鬥爭中，主要問題在於組織兩班制的機耕工作，使機器毫無停歇地每天工作20小時。使每一拖拉機手必須竭力做到不但能夠完成而且超額完成班次工作量定額。

在蘇聯，每一拖拉機手、康拜因手及農具手能否完成班次工作量定額，常常被看作是完成農業技術上的一項重要要求，即保證工作質量具有重要意義的事情，甚至可以說是具有決定性意義的事情，因為農業中所有的田間作業都必須在規定期限內及時進行。同時，按照農時及時地完成各種田間作業，也就是獲得高額穩固產量的決定性因素。

要完成這一任務，除了配備好兩班所需的機務干部之外，必須採取下列三項措施：

- 一、必須把公共利益与拖拉機手、農具手的个人利益結合起來；
- 二、必須有正確的生產組織，以免因組織工作做得不好而浪費機器馬力及降低生產率；
- 三、必須正確地貫徹各種機器的技術維護工作，即採用機器技術保養的各種方法，以防止因各種技術故障而發生停歇事故。

我在报告里不准备谈第三个问题即最后一个问题，因为它是一个纯技术性的问题，是完全属于机务工程师专业范畴的事情。因此，在报告里我只准备就前面两个问题来谈一谈。

一 必须把公共利益与个人利益结合起来。

在苏联，国营农场的机耕工作每天分为两班，每班 10 小时。拖拉机手、康拜因手和农具手在 10 小时工作时间内所应完成的工作量定额，叫做班次工作量定额。每台拖拉机配备有两个拖拉机手，一个是车长，另一个是他的接班人。此外，国营农场还每年举行拖拉机手的评级，评定他们的等级。评级完毕后，国营农场场长发布命令，授予拖拉机手以“一级拖拉机手”或“二级拖拉机手”的称号（一级是高级）。

苏联的机耕队，通常都是在实行个人计件工资制及采用计件工资标准的基础上来进行工作的。这就使拖拉机手由于个人利益的刺激作用而去努力争取完成班次工作量定额，从而也就可以使拖拉机取得高度生产率。

要按这种方式组织机耕队的工作，首先必须每天对每一拖拉机手、康拜因手、脱谷机和复杂的清粮机的使用人员的工作加以统计。

为使完成的各种作业达到较高的质量标准，如果拖拉机手所耕作的地段上，超额完成了计划产量，那末，和农场所有的工人一样，拖拉机手也可领到奖金；反之，如果工作质量不好，那不但发给工资，甚至还要他们赔偿因质量坏而返工所消耗油料的部分价值，拖拉机手赔偿 50%，机耕队长赔偿 10%。

为了鼓励拖拉机手去完成班次工作量定额，在车长和他的接班人用他们所驾驶的拖拉机完成了两个班次工作量定额的情况下，除了班次的工资外，车长还可领到 10% 的附加工资。

同时，在该场工作两年以上的一级拖拉机手，在完成班次工作量定额的情况下，也可额外领到班次工资额的 10%。

此外，在苏联，当拖拉机手完成了各个阶段的季节任务，而且拖拉机和农具都处于良好的技术状态的时候，也发给拖拉机手奖金。但是，拖拉机手在一年之中至少要完成 50 个班次工作量定额，才能领到这种奖金。

在苏联，就是采用这种办法，利用个人利益的刺激作用，促使拖拉机手和其他机务干部去努力争取完成每日和每班次的工作量定额。

现在我们来谈谈第二项措施。

二 必须有正确的生产组织。

要避免因组织工作上的缺点而浪费工作时间和降低生产率，必须推行农业作业的正确技术操作法，借以合理地组织生产过程。所谓正确的技术操作，就是说机器在工作的时候，全部生产过程都是遵循着科学的工作制度和工作方法进行，这种工作制度和工作方法都能保证质量要求的彻底完成，而且只要耗费最少的劳动和材料就可能达到高度生产率。这方面涉及的问题很多，而为了达到上述目的，这些问题都应得到解决。

1. 明确的工作时间表。
2. 拖拉机负荷正常及其对作业机组生产率的影响。
3. 作好田间准备工作与规划作业机组的运行线路。
4. 作业机组的运行方法与第一单程必须按直线行进的意义（机器在田间工作时，常按照地块的长边前进，从长边的一端到另一端称为一个单程。此处所说一单程，即指机器开始工作时所走的第一个单程——译者）。
5. 保证对作业机组的不断供应与看管。
6. 制订有级差的工作量定额与燃油消耗定额。
7. 配备固定的农具手。
8. 组织拖拉机手及其他工人在田间的生活与文娱活动。

(1) 明确的工作时间表

明确的工作时间表，对于充分利用工作时间和改进工作量起着巨大的组织作用。

工作时间表应规定出工作班次的时间的长短、换班时间、午饭时间、机具维护与技术保养的时间、休息与文娱活动的时间等等。

拟订工作时间表时，必须把机具技术保养的主要作业安排在白天进行，同时，象播种、收割、中耕作物行间耕作等这样的作业，也应尽量利用白天的时间来进行。在先进的机耕队里，机车人员轮换吃午饭，以减少停车时间。

每班开始工作前，必须详细检查机具，作必要的调整，如检查拖拉机各部螺丝是否紧固，检查和润滑拖拉机各个部件与机构，检查牵引农具的螺丝并加以润滑等。然后，机耕队长才能允许拖拉机手开始工作。

必须制订机耕队的内部劳动条例。这是加强劳动纪律与充分利用工作时间的极其重要的条件。内部劳动条例中不但规定有工作时间表，而且还规定有每一工作人员的职权范围及维持劳动纪律的各项措施。

(2) 拖拉机负荷正常及其对作业机组生产率的影响

作业机组生产率的高低，多半决定于在工作班次全部时间内拖拉机功率是否得到充分利用。拖拉机负荷不够或过负荷，都会减少作业机组的工作量。这就不可避免地要增加每公顷作业的燃油消耗。

拖拉机负荷不够时，其发动机的功率就不能得到充分利用。

拖拉机过负荷时，发动机转速大大减少，拖拉机运行速度因而也大大降低。

作业机组工作时，犁、播种机、中耕机以及其他农具的牵引阻力，是在拖拉机行进中不断改变着的。机器的工作机构遇到较硬的或湿度很高、阻力很大的地时，负荷大大增加，甚至使拖拉机无法克服这种阻力，结果发动机就会自动熄火。为避免发生这种情况，拖拉机手不得不变换

较低的速挡，因而整个作业机组的运行速度也就降低。拖拉机负荷超过愈多，必须更换低速的次数也愈多。

这样一来，在拖拉机超过负荷的情况下，作业机组的运行速度大大降低（特别是变换为低速时），其生产率也就大大降低。同时，在变换速度上还要损失一部分工作时间。

发动机过负荷，其零件的负荷也会增加，发动机很容易发生过热现象，这就引起拖拉机零件的提前磨损。

仔细的选择拖拉机牵引的作业机，就可以避免拖拉机负荷不够和负荷超过的情形。

多年来苏联使用拖拉机的经验，使拖拉机手们深深体会到：慎重地选择组成作业机组的农具，可以更有效地发挥机器的效能。此外，作业机组的合理编配，还可以节约大量燃油和润滑油料。农具所需牵引力的大小是随着土壤条件而改变的。土壤在春季的干燥程度不同，因此，耙、耨种机和中耕机的牵引阻力也有很大变化；反之，土壤湿度比平常高，农具牵引阻力也大大增加，特别是整地用的农具。苏联的先进拖拉机手时时刻刻都记得这一点，力求拖拉机有适当的负荷。

编配作业机组时，必须遵守下列主要条件：

甲、作业机组的外形不应过于庞大，工作幅宽也不要过大，以免在供应上与管理上发生困难。

乙、所牵引的机器、农具和连接器的总阻力应该是这样的，即拖拉机用某一工作速度进行工作时的负荷是正常的。

丙、作业机组的编配应能保证严格按照农业技术要求，质量良好地完成工作。

作业机组的编配可分为单一式和综合式的两种。拖拉机牵引几种农具时，称为综合式的作业机组，如同时牵引康拜因机和灭茬犁，或牵引播种机和中耕机等。

拖拉机在坡地上工作时，其负荷的变化尤其显著。在这种情况下，

表 1 德特-54 拖拉机与各种农具的标准编配表

农具作业的名称	农具名称	农具数	总工作幅宽(公尺)	工作速度
耕地(深度 22 公分):				
翻土犁	П-5-35 犁或 5-K-35 犁	7 犁	2.45	II
中土犁	П-5-35 犁或 5-K-35 犁	5 犁	1.75	II
重土犁	П-5-35 犁或 5-K-35 犁	4 犁	1.4	II
	П-5-35 犁或 5-K-35 犁	3 犁	1.05	
耕地(深度 25 公分以下):				
翻土犁	П-5-35 犁或 5-K-35 犁	6 犁	2.1	II
中土犁	П-5-35 犁或 5-K-35 犁	4 犁	1.4	II
重土犁	П-5-35 犁或 5-K-35 犁	3 犁	1.5	II
起伏耕地和休闲地:				
耙一通	釘齒耙	22 片	19.5	III
耙两通	釘齒耙	24 片	10.6	III
秋耕地及休闲地中新带耙地:	КП-3 中耕机	8 台	9.0	II 和 III
	釘齒耙	10 片	9.0	
秋耕地及休闲地中新带耙地:	УК 中耕机	2	7.2	II 和 III
	釘齒耙	8 片	7.2	
中耕	КП-3 中耕机	3	9.0	III
中耕	УК 中耕机	3	10.8	III
中耕	КП-3 中耕机	4	13	II
播种	СД-24 或 Т-8-2 播种机	4	14.4	II
播种	СД-24 或 Т-8-2 播种机	3	10.8	III 和 III
播种	Т-9 播种机	3	12.6	II 和 III
休闲地滅茬	Ч-25 滅茬犁	2	2.5	III 和 III
收割后滅茬	ЛБД-4.5 圓盤滅茬犁	2	9.0	III
收割谷物	帶橫草車(和 ЛБД-4.5 滅茬犁)的 С-6 康拜因	1	4.9	II
收割谷物	帶橫草車的 С-1 康拜因	1	6.1	III
割倒	СЛЧ-1 或 СЛН-1 割倒机	4	5.5	I
翻土渠开溝作業	КДМ 或 КА-3 开溝犁	1	—	I 和 II
新排过水的土壤	17 Ф-120 沼泽犁	1	1.2	II
挖土作業	Д-17 掘土机	1	2.89	I 和 II
翻木砍伐	КБ-3 草甸翻木犁	1	8.0	I 和 II

作业机组的编配原则应是:上坡时负荷正常,下坡时可以增加运行速度。例如,坡度 3—5°, ДТ-54 拖拉机上坡时可挂第二速,下坡可换第三速。

牵引农具的技术状态良好,以及正确地安装连接器,并正确地连接到拖拉机上,这对于单位阻力的大小起着很大的影响,因而对于拖拉机的工作效率也起着很大的影响。

用犁耕地,如果犁铧很钝,牵引阻力会增加 30% 左右。犁挂得不正,犁歪斜着行进,不能翻成正常的犁片,阻力将增加 40% 左右。

完成不同田间作业的作业机组怎样编配最为合理,经过多年来在田间对拖拉机的试验,现在已作出了规定。表(1)是 ДТ-54 拖拉机和各种农具的标准编配法。

(3) 作好田间准备工作与规划作业机组的运行线路

正确地作好田间准备工作,对于在田间作业中更好地利用机器有着巨大的意义。

开始工作以前,拖拉机手和农具手应仔细查看田地上的情形,把田地上各种障碍物清除出去,否则,作业机组的行进将受到阻碍,甚至会损坏机器,条件恶劣而危险的地方以及拖拉机可能陷下去的地方,必须用标杆标出来。

查看了田地的情形以后,把田地分成地塊,地塊最好分成长方形;地塊愈长,花费在拐弯上的时间就愈少。但是,地塊太长了,供应和机器维护就会增加困难,因此,地塊长度最好是 2000—2500 公尺。

划分地塊时,必须在第一单程上用标杆标出一条直线,这对于作业机组随后的工作是非常重要的,因为这样做可以避免在一个地塊工作结束时,有漏耕、漏播、漏割的地方,要不然作业机组要花费很多时间兜一个大圈子去补耕或补割。

正确规定出作业机组的线路图,并及时向执行人员传达,也是非常重要的。线路图应按各个工作阶段分别规定。线路图应根据各地段的条

件,規定出这些地段進行整地和收割的最合理的次序。

有了綫路圖,作業机組就可以避免不必要的空行,少跑空路,節省時間和燃油。

各地段進行准备工作的次序,应根据作業机組运行綫路圖來規定。

只有当作業机組所有的工作人員,以及配合本作業机組工作的所有人員都知道綫路圖的具体規定时,綫路圖才能貫徹实现。

(4) 作業机組的运行方法

作業机組所有的运行方法可分为两类。

甲、迴行耕作法(作業机在地塊上是迴轉行進,縱橫工作的)。

乙、套行耕作法(作業机在地塊上只沿着地塊的長边行進,橫的行和拐弯則都是在轉弯地帶空跑的)。

在耕地和播种方面,苏联禁止采用迴行耕作法,因为采用这种方法时耕地和播种的質量都很差,耕地时在地塊轉角的地方会有漏耕;播种时拐弯的地方不能播得均匀。

在耕地方面可采用既有开壟又有閉壟的分地塊的灯泡式套耕法(請看圖 1);也可采用非灯泡式联合套耕法(請看圖 2),这种方法也是有开壟又有閉壟的。至于那一种方法适合中國的情况,我認为两种方法

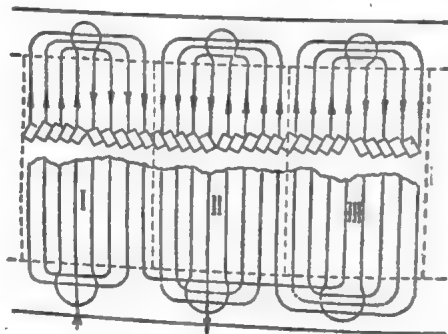


圖 1 分地塊的灯泡式套耕法。

都应当試驗試驗。

在播种方面多半采用梭形套耕法(請看圖 3)。这种方法最为簡單,用不着事先划分地塊,空路也跑得最少。

在两遍耙地作業方面,可采用对角綫耙法(請看圖 4)。采用这种方法时,必須將地段划分为一塊塊正方形的地塊。耙完以后,必須在地塊的边沿兜圈子运行,以便把轉角的地方也耙好兩次。

如果只需耙地一遍,那就不要采用这种方法,而应当采用梭形耙法,作業机組斜对着犁溝行進。

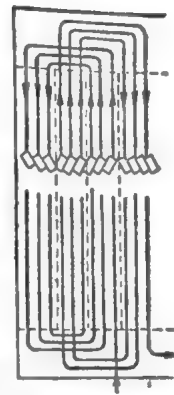


圖 2 非灯泡式联合套耕法。

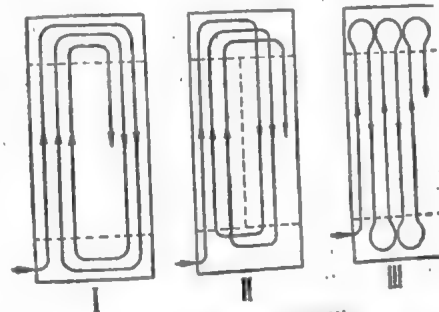


圖 3 播种作業机組的运行法:

I 分地塊向里迴轉播种法; II 轉弯地帶重疊运行播种法; III 梭形播种法。

在中耕方面最好采用套行耕作法或梭形套耕法。

在收割谷类作物及割草方面可采用迴行耕作法。采用这种方法來收割谷类作物时,必須把大面積的田地分成長度为寬度的 3—4 倍的地塊。收割倒伏的庄稼时,地塊的長边应与庄稼倒伏的方向垂直,或者斜对着庄稼倒伏的方向。

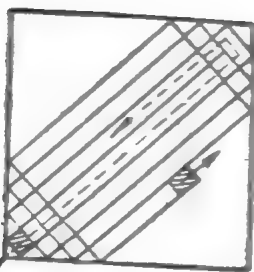


图4 斜向耙地。

作業机組运行(工作)时,应当灵活变换作業机組的工作速度,先進的拖拉机手和机耕隊長早就懂得灵活变换速度可以提高作業机組的工作效率并節省燃油。因此,無論什么时候,只要拖拉机的負荷許可变换較高的工作速度,他們就一定会挂上較高的速挡,用更高的速度工作。

但是,作業机組的生產率因变换較高的工作速度而是高的部分,必要高于因花費时间去換挡而造成工作量上的减少部分,只有这样变换工作速度才合算。作業机組運行时,拖拉机的負荷是在变化的,甚至在一个單程內也是在变化的。因此,負荷小的时候,变换較高的工作速度是完全适宜的。遇到这种情况,就应当毫不犹豫地挂上較高的速挡,用更高的速度來工作。

(3) 保証对作業机組的不断供应与看管

这个问题也值得特別注意,因为它也决定着作業机組能否取得高生產率。实际上就是这样:种子輸送不及时,就要耽誤播种作業机的工作;燃油、潤滑油料和水供应不及时,農具手不能按时上班,也会降低作業机組的生產率。因此,必須好好地組織对作業机組的供应及看管,使作業机組不致因这方面的缺点而有一分鐘的停頓。

(6) 工作量定額与燃油消耗定額

大家知道,拖拉机和康拜因的班次工作量定額及單位作業的燃油

消耗定額是由很多因素來决定的,其中主要的是:土壤类型、地形、土壤湿度、地段大小、地段外形、整地深度、前茬作物、已經達到的生產率水平。此外,在收割谷类作物时,田間的地面情况,杂草生長情形及庄稼倒伏情况——所有这一切对于劳动生產率的高低及燃油消耗的多少也有很大影响的。

國營農場应当根据上述这些条件,并以上級规定的工作量定額与燃油消耗定額作为依据,用定額查定的办法給各机耕隊和各地段規定出主要机耕作業的有級差的工作量定額和燃油消耗定額;这些定額可比上級规定的定額高些或低些,但总的平均起來应和上級规定的定額一致。

(7) 配备固定的農具手

配备固定的農具手,培养農具手,这也是应当特別注意的事情。必須把農具手(即在牽引農具上工作的工人)固定配备給机耕隊,在隊內則固定配备給每台拖拉机,而且至少要使他們固定在那台拖拉机上工作一个農業季節。冬天的时候,为了組織農具手進行学习,应当就在國營農場內举办短期訓練班。

应当給農具手講授:

甲、農具的知識,農具的用途和構造。

乙、農具的保养規則。

丙、農具的技術安全規則。

丁、農業技術。講授農業技術的目的,是要使農具手不致成为農具的附屬物,而要使他們成为內行的工人,能懂得某种机耕作業(如耕地、播种、中耕等)在生產中所起的作用。

(8) 組織机务人員在田間的生活与文娛活动

在苏联,机务干部(拖拉机手、康拜因手、汽車司机、牽引農具上工作的人員等)是一支数百万人的劳动大軍,是政治上、文化上、經濟上的一股巨大力量,是实际上决定目前農業生產的命运的人物。因此,國營

農場、機器拖拉機站和集體農莊對機務人員的工作與學習都非常關心。組織他們的勞動，這是重要的事情。但是，很好地組織他們的休息，很好地組織他們的文娛娛樂，办好他們的伙食，使他們在田間工作期間的全部時間都住在田間，也是非常重要的。在田間所以要有設備俱全的田間工作站或宿營車，道理就在這裡。在那里，有無線電、圖書館、公共食堂、寢室、淋浴室，同時還定期放映電影，經常組織讀報。所有這些都是為了使工人們在整個田間工作季節能夠得到正常的休息，能夠愉快的生活。

(9) 作業機組的工作小時進度表

最近幾年來，拖拉機和康拜因的工作小時進度表已經普遍推廣，採用這種工作方法是為了充分利用工作時間，並便於拖拉機手對工作時間的利用、對每班次任務的完成情況進行自我檢查。

按小時進度表進行工作，必須以實現上面所講到的整套組織技術措施為前提，以便保證充分發揮機器拖拉機的效能。按小時進度表進行工作，可以大大提高聯合作業機在一晝夜時間內的生產率，減少油料消耗，節省機器的修理費用，歸根到底，這就會降低機耕作業的成本。

斯達維羅保里邊區斯達維羅保里谷物園營農場的拖拉機手庫里洛夫同志，由於採用了小時進度表，他所駕駛的C-80拖拉機在播種作業中有一班一次能完成186公頃，而按定額規定只有80公頃；在耕地作業中有一班一次能完成22公頃，而按定額規定只有11公頃。

組織作業機組按小時進度表進行工作的先進作用，在於拖拉機手在班次工作中就可以自己檢查自己的工作，督促自己，並爭取在保證質量良好的條件下超額完成班次工作量定額。

我們拿拖拉機手伏龍諾依的工作小時進度表來作為例子（請看表2）。

拖拉機手伏龍諾依的這張小時進度表究竟有哪些主要內容呢？首先，地塊長度是1,000公尺，拖拉機應在32分鐘內用二速跑一個來回，

表2

“阿爾敏”園營農場

車長：

分場（非齊場）：

拖拉機手：伏龍諾依

機耕牌：

拖拉機號：XT3-HATH 第六號

小時進度表

（1951年7月26日至27日的聯合作業機工作班）

聯合作業機工作地點：第4號田

工作種類：耕首新地

農業技術上的要求：耕深23公分

牽引農具的數量及牌號：複式五鐮犁一合

聯合作業機的工作幅寬：1.75公尺

主要工作速度：二速

地塊長度：1,000公尺

耕作一圓的工作量：0.35公頃

耕地一圓所需時間：32分鐘

一個班次的耕地圓數：18圓

一個班次的任務：6.3公頃

每公頃的燃油消耗定額：31.8公斤

一個班次的燃油消耗量：194.2公斤

工作開始時間：20點0分

工作結束時間：6點01分

聯合作業機的班次任務

班次任務的果進數

所耕圓數	耕完每圓 的 時間	工作 量 (公頃)	所耕圓數	耕完每圓 的 時間	工作 量 (公頃)
1	8點32分	0.35	10	1點45分	3.50
2	9點04分	0.70	11	2點17分	3.85
3	9點36分	1.05	12	2點49分	4.20
4	10點08分	1.40	13	3點21分	4.55
5	10點40分	1.75	14	3點53分	4.90
6	11點12分	2.10	15	4點25分	5.25
7	11點44分	2.45	16	4點57分	5.60
8	0點16分	2.80	17	5點29分	5.95
9	0點48分	3.15	18	6點01分	6.30

在这时间内(跑一圈)应耕地 0.35 公顷; 根据这样的规定, 拖拉机手伏龍諾依所駕駛的拖拉机在 10 小时内应当跑 18 圈, 耕地 6.3 公顷。同时, 小时进度表还写明: 拖拉机手伏龍諾依应该在什么时间跑完其中哪一圈。有了这种进度表, 再加上一只表, 这位拖拉机手就可以在工作班的 10 小时内随时检查定额的完成情况, 如果发现没有按小时进度表完成任务, 在班次时间结束前就可以及时采取措施, 去克服妨碍完成任务的各种缺点。对工作量定额完成进度的这种自我检查, 使拖拉机手、康拜因手不但能完成班次工作量定额, 而且还能大大地超额完成。

(1955 年 8 月 3 日, 郭豫楷譯, 陳序階校)

机器拖拉机站总工程师規章草案

一、机器拖拉机站总工程师負下列各項責任:

1. 在机器拖拉机站与集体农庄签订合同中所规定的期间内, 完成拖拉机和机械化工作的国家计划, 并保证这些工作的高度质量;
 2. 正确地用拖拉机、農業机器和设备配备机耕隊;
 3. 充分发挥机器拖拉机站拖拉机、汽車、農業机器和其他机器以及设备的效能, 及时和保证高度质量地修理和保管这些机器;
 4. 将使用 and 修理机器拖拉机的先进方法运用到机器拖拉机站的实际工作中去;
 5. 正确地利用机器拖拉机站的固定和临时的人力, 并提高工人的劳动生产率;
 6. 进行机器拖拉机站技术干部的培养和再培养, 提高其技术的熟练程度, 并组织学习其他專業;
 7. 节省并合理消耗机器拖拉机的石油产品、备件和修理材料;
 8. 完成畜牧業方面繁重工作过程的机械化计划;
 9. 在所服务的集体农庄的各生产部門貫徹机械化。
- 总工程师与机器拖拉机站站长共同負責完成農作物單位面積產量计划、畜牧業的發展计划、实物报酬繳納的计划, 降低机器拖拉机站实物报酬所獲得的每公担产品的成本。

二、为了完成上述各項任务, 机器拖拉机站总工程师必須:

1. 組織充分发挥拖拉机、康拜因、農業机器和其他机械效能的工作, 保证机耕隊和修理厂的工作人员有系統地完成班次工作定额, 实行

提高机器拖拉机站机务技术干部生产率的必要措施;

2. 按照现行的组织技术规则和技术指示,保证拖拉机工作的进行;

3. 用组织机耕队的技术维护,组织技术保养和修理,以及经常以必要的可换零件、材料和部件供给机耕队的方法,保证拖拉机、康拜因、农业机械经常的良好状态和有工作效能;

4. 按照现行的标准操作规程和技术规格,用精密分工的办法来组织及时和质量高的机器拖拉机的修理工作;

5. 在所服务的集体农庄的各经济部门贯彻机械化,组织对机器拖拉机站所收到的新机器的熟练掌握工作,运用提高劳动生产率的普通设备和机械;

6. 组织机器拖拉机站中的调度工作;

7. 将机器拖拉机站使用和修理机器拖拉机的先进经验,有系统地贯彻到机器拖拉机站全体机务人员的实际工作中去;

8. 保证完成已批准的畜牧业方面繁重工作过程机械化的计划,帮助集体农庄组织集体农庄畜牧场机器和其他设备的技术维护和修理工作;

9. 实行保证节省石油产品、备件、修理材料和工具的組織技術措施;

10. 組織規定拖拉机修理的正确工作定额和石油产品、备件及修理材料的消耗定额;

11. 按现行的指示,保证在农忙时期和冬季做好机器拖拉机站的拖拉机、康拜因、农业机械、设备和工具的保管工作;

12. 組織和領導对于机务技术干部的培养与提高以及他们的技术和补充的业务学习;

13. 組織执行机器拖拉机站的技术安全、劳动保安、防火安全等措施的工作;

14. 直接領導全部工程技術人員和机耕隊長 有关机器拖拉机站

拖拉机和设备的使用与修理方面的全部工作。

机器拖拉机站的总工程师:

1. 参加制订机器拖拉机站年度生产财务计划和交给机耕队的生产任务;

2. 領導制订全部机器拖拉机的修理计划和拖拉机、汽车、加油汽车、农业机械及其他机器的技术保养计划;

3. 批准机器拖拉机站修理厂、流动修理工程车以及全部汽车的年度和季度工作计划;

4. 分析机器拖拉机站生产财务经营的总结,制订和实行消除已发现的缺点以及今后改进机器拖拉机站工作指标的措施。

三、机器拖拉机站总工程师是站的第一付站长,他直接領導下列人

員。

机器拖拉机站的修理厂主任、机务检查工程师、畜牧业方面繁重工作机械化的主任技师、农业机械和康拜因的机务工程师、区机务技师、机耕隊長、油庫主任、建筑技術員、工作定额技術員、汽车机务技術員以及机器拖拉机站的其他工程技術工作人員。

四、机器拖拉机站总工程师有权:

1. 向机器拖拉机站工作人員作有关拖拉机工作生产、全部机器拖拉机利用、保管和修理等问题的必要指示,并發出必要的命令;

2. 管理拖拉机工作,支配全部机器拖拉机(连同石油产品、润滑油、备件、修理材料等)的使用,并支配在保管、修理方面所必需的貴重材料;

3. 支撥和檢查及采用合理化、創造性建議有关的工作所需的款項;

4. 向机器拖拉机站站长提出有关任免机器拖拉机站工程技術人員和机务人員的建議。

五、机器拖拉机站或專業站的总工程师由省、边区農業局局長或共和國農業部部長任免。

(1954年苏联農業報,哈林氏譯,原稿附收)

農業機器和康拜因機務工程師規章草案

一、農業機器和康拜因機務工程師負下列各項責任：

農業機器和康拜因的高度利用，技術保養的進行和保管的組織工作；

將使用農業機器的先進方法和措施貫徹到新農業技術的生產中去，並且用能保證有更大生產效率和更高工作質量的補充設備來裝配機器；

訓練康拜因駕駛員、機械師和聯接工人，使之掌握農業機器的正確工作方法和措施；

在使用和修理農業機器時，節省备件和修理材料的消耗。

二、為了完成上列各項任務，農業機器和康拜因的機務工程師必須：

1. 根據拖拉機的牌號和各集體農莊機耕工作的計劃，保證正確地用農業機器、康拜因與聯接器來配備機耕隊；

2. 組織和親自檢查田間工作時期農業機器和康拜因的技術保養工作；

3. 在高度修理質量的條件下，保證及時完成農業機器和康拜因的月度、季度和年度計劃；

4. 在農業機器的修理工作中，保證節省备件和修理材料的消耗；

5. 根據現行指示，在非工作時期組織農業機器和康拜因的保管工作；

6. 保證幫助所服務的集體農莊進行農具的修理工作；

7. 組織打谷場的機械化工作，組織補充清選室和收割各種農作物及倒伏作物用的設備的康拜因裝配工作；利用機器拖拉機站本身的力量製造簡單的機械化工具，以收集和堆垛干草與莖稈，淨化、干燥和裝運谷粒，貯存、運送厩肥和積雪，並利用機器拖拉機站的力量來製造能提高生產率的其他設備。

三、農業機器和康拜因機務工程師：

根據機耕隊數制訂機器分配計劃，並檢查在機耕隊中機器利用和保管的正確性；

制訂和實行下列措施：

1. 高度發揮機器的效能，在生產中掌握和推廣新牌號的機器；

2. 農業工作中繁重工作過程的機械化；

3. 培養和提高康拜因駕駛員、機務人員、聯接手和農業機器上其他工人的技術水平，訓練機耕隊的工作人員，使能正確地掌握操縱機器方法、技術安全規則和防火措施；

4. 農業機器和康拜因的技術維護和修理。

四、農業機器和康拜因機務工程師直接由機器拖拉機站總工程師領導。

五、農業機器和康拜因機務工程師有權：

1. 向區機務技師、機耕隊長、康拜因駕駛員、司機和聯接手有關農業機器和康拜因使用 and 修理方面的必要指示；

2. 根據總工程師的決定，分配使用、修理農業機器和康拜因所必要的备件和修理材料；

3. 通過總工程師向機器拖拉機站站長的建議，任免康拜因駕駛員、司機和聯接手。

六、農業機器和康拜因機務工程師，由機器拖拉機站站長根據機器拖拉機站總工程師的建議加以任免。

(1934年蘇聯農業報，哈爾濱，第100號)

机器拖拉机站区机务技师規章草案

一、机器拖拉机站区机务技师負下列各項責任(根据所固定的机耕隊数):

保证拖拉机和机械化工作的質量和及时的完成;

充分利用拖拉机、康拜因和全部農業机器,完成班次工作定額;

根据組織技術規則,組織拖拉机和農業的工作;

根据技術保养進度表,組織拖拉机和農業机器的技術保养工作;

節省石油產品、备件和修理材料的消耗;

在机耕隊工作站中,正确地組織在田間工作时期临时不参加工作的拖拉机和農業机器的保管工作。

二、为了完成上列各項任务,区机务技师应(根据固定的机耕隊数):

1. 保证准确地在規定的期間內以高度的質量完成拖拉机和机械化工作的計劃,保证充分發揮拖拉机和農業机器的效能,組織机器拖拉机站机务工作人員有系統地完成班次工作定額;

2. 根据現行的組織技術規則和技術指示組織拖拉机工作;

3. 保证全部机器拖拉机的經常和有工作效能的狀態,根据所規定的進度表組織技術保养工作,親自檢查拖拉机和農業机器的技術状态,并采取必要的措施,以消滅已發現的缺点;

4. 監督流动修理工程車对机耕隊的技術維護工作,檢查所進行的技術保养質量;

5. 監督关于全部机器拖拉机工作的技術文件和統計是否正確,組

織机耕隊精確地進行調度工作;

6. 提高机器、拖拉机生產效能,仔細進行技術保养,消滅超額消耗燃油及潤滑油的原因,監督备件和修理材料的正確耗用,改善拖拉机的編組,正確管理石油產品以及在机耕隊內推廣先進工作法等等來保证有系統地降低拖拉机工作的費用;

7. 有效地使用固定和临时的工人;

8. 組織并有系統地進行技術學習和提高机耕隊工作人員的技術水平,保证技術安全和劳动保安規則的執行。

三、区机务技师参加制訂固定的机耕隊的生產任务,技術保养進度表,以及改善工作的措施。

四、把总数具有 20 台标准台拖拉机(15匹馬力)的 3—4 个机耕隊,分配給机器拖拉机站的区机务技师,以便經常照管。

五、区机务技师直接由机器拖拉机站总工程师領導。

六、区机务技师有权:

对所固定的机耕隊的全体工作人員,在有关完成拖拉机和机械化工作的計劃、組織全部机器拖拉机的利用和技術保养,以及其他属于区机务技师責任方面的問題,給以必要的指示;

將固定分配給机耕隊的拖拉机手、康拜因手和司机,以及流动修理工程車的工作人員所做的質量不好的工作作廢,并責成他們將作廢的工作重做;

通过机器拖拉机站总工程师,向站長提出有关賞罰机耕隊工作人員的建議。

七、机器拖拉机站区机务技师,由站長根据总工程师的建議加以任免。

(1964 年苏联農業部,哈俄民譯,梁湘高校)

机器拖拉机站修理厂主任規章草案

一、机器拖拉机站修理厂主任負下列各項責任：

及时完成机器拖拉机站拖拉机、康拜因和農業机器修理的年度、季度和月分計劃；

保證高度的修理質量；

正确使用修理方面的人力并提高劳动生產率；

制訂修理工作的定額；

節約备件、修理材料和工具的消耗，并保持修理厂設備的有工作效能的狀態；

推廣先進修理方法，正确組織劳动力，并提高修理質量來降低修理成本；

保管和及时再生可換部件和附件；

組織流动修理工程車的工作；

遵守修理厂中的技術安全和防火措施。

二、为了完成上列各項任务，机器拖拉机站修理厂主任必須：

1. 根据所批准的年度、季度和月分計劃，組織拖拉机、康拜因、農業机器、汽車和其他設備的修理工作，并保證其完成；

2. 根据标准施工程序，組織拖拉机和康拜因的部件修理；

3. 保證修理厂的設備、工具、仪器和其他裝備的經常完好和有工作效能；

4. 实行提高修理工人劳动生產率的必要措施；

5. 保證修理工人的正确定額、統計与報酬；

6. 保證高度的修理質量，按工作位置組織修理質量的檢查工作和試驗已修理的發動机；

7. 保證在田間工作时期，流动修理工程車在完成全部机器拖拉机的复雜技術保养和修理方面不間断地進行工作，保持流动修理工程車的具有工作效能的狀態，并保證流动修理工程車的应有設備、工具和仪器；

8. 在田間工作时期，及时修理全部机器拖拉机、以及技術维护和修理所用的可換部件和附件，并根据所规定的标准数量經常充实可換部件和零件；

9. 保證節約备件、修理的材料和工具，实行降低修理成本的必要措施；

10. 协助創造發明工作，并保證在修理工作中运用先進工作法和合理化建議；

11. 保證在修理厂中正确运用技術文件并正确進行統計工作；

12. 領導技術業務學習，并組織有系統地提高修理厂工作人員技術水平的工作；

13. 保證在修理厂中遵守技術安全規則、劳动保安規則和防火措施規則。

三、修理厂主任：

制訂修理厂和流动修理工程車的工作計劃，修理工程車上所需的材料技術保證計劃，組織并保證完成机器拖拉机站領導上所制訂和批准的計劃。

修理厂主任直接由机器拖拉机站总工程师領導。

四、修理厂主任有权：

1. 向修理厂固定工人和臨時工作人員作必要的指示；

2. 支配修理厂在工作上所必要的貴重材料（备件、修理材料、燃油）；

11

(1964年苏联農業报, 冷鉄民譯, 梁湘莉校)

農林部農林管理總局局長 張子敬

(二)第一个五年计划前后:在發展成为“劳动組合”的形式后,農民虽然有國家的貸款,但还不能得到大型農業机器,1927年國家利用在1925年所建立的舍甫琴克國營農場完成本身任务后的數余力量組織拖拉机工作队,通过合同方式,取得一定报酬,帮助附近農民耕作,滿足農民組織起來的新要求,这个新的組織形式就是拖拉机站的雛型。1928年10月就成立了國家第一个拖拉机站,經斯大林同志發現这个形式是改造小農走向集体化的唯一途徑时,在党的第十五次代表大会上曾提出更多的推廣这个办法,到1929年5月1日就組織了54个合作式的拖拉机隊;同年6月5日在劳动國防會議上,又作了“关于組織農業机器站”的決議,从此打下了机站普遍建設的基礎,也开始獲得了有计划性的迅速發展。但当时这些農机站的資金还是一方面來自收受農庄所支付的实物与現金工資,另一方面取自國家預算;由于資金來源

• 391 •

复雜,出了偏差。至1938年2月5日才由政府決議机站資金全部列入國家預算。

(三)大發展时期:通过拖拉机站的作用至1930年已成为普通群众性帮助集体农庄的工作形式。1930年共有拖拉机站961处、拖拉机25,000台、康拜因7,000台。1940年有拖拉机站7,096处、拖拉机557,000台、康拜因153,000台。拖拉机增加20余倍,由于拖拉机站發展的迅速,曾發生过下边几个問題,并得到解决:

1. 組織領導:自舍甫琴克農場拖拉机工作队以后,別的地方也同样建立了拖拉机隊,当时曾將拖拉机交給集体农庄,后因組織不嚴,修理及配件問題分散的解决有困难,才改为國家集中掌握,至1929年中央正式决定成立拖拉机站。

2. 机具供应:开始建队时期,一切机具依靠國外進口,國家在1929年建立拖拉机制造厂,1924年建立康拜因及農具制造厂,至1933年在拖拉机站中全部拖拉机有2/3是國產CXT3牌拖拉机,1/3仍然是國外進口。國外進口拖拉机在1932年即被禁止的。

3. 干部來源:發展初期技術干部主要依靠國家工業技工学校抽出优秀者加以訓練,充当駕駛員及担任修理工作。所需教科書亦依靠翻譯國外的,以后才漸漸利用地主房屋試办短期訓練班,自己培养干部。

4. 政治斗争:在集体农庄建立初期,有些農民產生發展富農經濟思想,另有的农庄加入了一些富農,控制了集体农庄的管理权,因此國家选派了优秀的青年工人和干部25,000名到農村拖拉机站建立政治部帮助农庄工作。在1932—1933年拖拉机站已不單純是帮助农庄生產工作的机构,已成为農村中服务生产和政治的中心。

(四)战后恢复时期的作用:建站初期机站还只給集体农庄做一些耕、耙、播种等主要增产粮食的工作,战争前后时期除畜牧已成为主要任务外,其他生產也分別負担起来。但是那时一下子發展各部門生產还沒有經驗。現在拖拉机站已有多种多样的農業技師,差不多可以做到全部

农庄生產的帮助工作。由于实行了全面机械作業,运用了先進農業科学技術,机械效率与作業質量均提高很多,因而農業生產迅速增長播种面積1953年較1913年增加40%,小麥种植面積1953年較1940年增加810万公頃,牲畜头数奶牛、猪、羊等1953年比1941年增加7350万头。在机器使用上已使用了很多的大型拖拉机如斯大林-80、德特-54等,漸漸要求在較大面積上实行机械作業,对集体化更進一步高度的起了推动作用,在战前全苏24万集体农庄(平均面積500至600公頃)到現在已合并成为93,000个大的农庄,面積平均已达到1,500公頃,同时在農村也有以区委为中心的政冶工作小組,來保證生產任务的完成。因此,机站不但成为農村中經濟和政治的中心,也是在國家帮助下,提高農業生產的槓桿和基礎。

二 苏联机器拖拉机站的建站原則与程序

(一)建站原則:

1. 批准計劃:農業机器拖拉机建站計劃,首先須經全苏部長會議批准。

2. 規劃設計:農業建設設計研究院,根据已批准的計劃及農業部門要求,制出标准圖样、設計詳表等,農業部根据設計标准撥發建筑材料。

3. 委任主要干部:站長由全苏農業部委任,付站長、总工程师、总農艺師由共和國農業部或州農業局委任。

4. 房屋建筑:新建農業机器拖拉机站按照規劃圖样及計劃要求与建筑部門訂定合同進行建筑(國家建筑部門分工厂建筑及農業建筑两种),建筑部門做出典型設計两份,一份交建筑部,一份交農業部。

5. 机具物料供应:机具及修理設備的供应,工業部門按照農業部門預先提出的訂貨配撥給机站,其中農業机具由拖拉机汽車農業机械制造部負責,修理設備由該項工業制造部門負責,拖拉机站根据标准設備表去領;配件由拖拉机汽車農業机械制造部下設的農業机械供应局及

其办事处直接与站联系供应；油料则按照部長會議批准的統一分配計劃，根据需及國家規定的优待办法，直接供給机站（优待办法是把配給机站的油料比市場价格低一倍，如石油市場价格每公斤 1 个盧布，配給机站价格为 48 戈比，揮發油市价为 1.3 盧布，配給机站价格为 61 戈比等）。

（二）机站批准程序：

1. 首先由区苏維埃及区执行委员会主席或秘書向州或边区执行委员会或直接向共和國部長會議申請說明建站理由。

2. 全年建站計劃数字由共和國計劃委员会呈請全苏部長會議批准；在控制数字內的建站申請，由共和國部長會議批准；在控制数字外則須經過共和國苏維埃批准後交農業部执行。

3. 干部來源中拖拉机与康拜因駕駛員主要依靠由服务範圍內的農庄主席抽派具有五年文化程度的農庄庄員，經過站長同意後送州農業機械化工作者學校學習 1 年（每州有學校 2、3 处）；機械師系抽調小學 7 年畢業生送專科學校學習 4 年，但在建站初期人員不足時可由老站上抽調；其他工程師及修理廠主任一般由農業部派；站內除總工程師外尚有 3 至 5 个畜牧、農業、機械等工程師，這些人都受過高等教育。

三 苏联机器拖拉机站及農業機械化的管理組織機構

（一）使用修理系統：（附先進修理方法）

1. 合理使用：为了提高農業機器利用率，保證機器作業在苏联設有專業研究機構修理使用研究院，由工程師負責研究制訂各項耕地規章、机具聯結方法、合理機耕區划及机具配备定額等。

2. 修理網：在苏联每个区（相當中國的大縣）一般設有 2—3 个拖拉机站，每个站內設有一处由站領導的修理廠，投資列入机站預算內，主要負責一般保养和修理；在每个州的区与区間（相當中國的 2、3 个事区）設有 3—4 个区間修理廠，由共和國農業部領導并投資，主要負責拖

拉机精密部件或總成的修理裝配工作：在每州內設有 1—2 个修理工廠，由共和國農業部領導并投資，主要負責較複雜部件或總成的修理裝配及旧品再生和制造專用工具等工作；除這些修理廠外，在每个拖拉机隊尚有田間修理間，主要为解决臨時修理及做室內保养之用。

3. 修理与保养：苏联機車修理及保养主要分大修、小修及保养三種，为了提高修理保养的效率，總結并制訂出几个先進的工作方法。

附：先進修理方法

（1）組件修理法——一般在修理廠內進行，即按被修理的部件分組，由專人負責進行流水修理作業的方法。实行組件流水修理法的优点是：①因为有次序的流水作業可减少技工人数；②充分发挥修理設備利用率；③由于分工專責提高工人技術熟練程度，也提高了修理質量，便于質量檢查；④提高工人劳动生產率；⑤减少報廢率。

（2）部件就地保养法——即把机具的部件或另件的备品帶到田間作業地点去，当机具發生故障時，即行更換，把換下的坏件送廠去修理。

（3）隨車保养法——过去拖拉机在田間作業時，每進行加油加水等保养是在交班時集中進行，現改為在拖拉机工作過程中及時分別進行加油等保养法。

（二）制造供应系統：

1. 拖拉机及農機具：（1）所有的農業機械都由拖拉机汽車農業機械制造工業部門負責制造，由農業部門預先向工業部門提出訂貨計劃，每次訂定 2—3 年的需要合同。（2）工業部門把農業部的訂貨，按計劃直接配發到各拖拉机站，拖拉机站按照規定標準領取。

2. 修理設備及配件：（1）各站所需修理工具及設備由有关的機器制造工業部負責制造。（2）零件供应則由工業部門的拖拉机汽車制造工業部負責制造，由該工業部下設的農業機械供应局負責供应，在莫斯科設有供应總局，共和國設有办事处，区間也同样有办事处，各处直接向国营農場、集体農庄和拖拉机站發生联系，根据需要供应。

(三)教育系统:独立的机械化学学院全苏已批准的有10个,詳細材料參看教育研究組报告。

1. 拖拉机手与康拜因手:苏联在各州設有2—3个農業机械化学学校,專門培养拖拉机与康拜因手,學習期間为1年,学生由各集体农庄主席选派具有5年文化程度的优秀庄員,經服务拖拉机站站長審查送校學習,期满后回原站服务。

2. 机械师:各州設有農業机械专科学校,招收具有7年文化程度的学生,入校學習4年后充任机械师。

3. 工程师及修理厂主任:各站所需工程师和修理厂主任,一般均由農業部派,均受过高等教育,也有选拔高中畢業生送到站厂實習,到一定时期由站長委任为站的工程师或修理厂主任。

(四)試驗研究系統:

1. 研究院:

(1)分工領導:全苏共有五个研究院,即拖拉机試驗研究院、使用修理研究院、農村电气化研究院、机械化学研究院及農業机械制造研究院;五个研究院中第一个屬全苏國營農場部領導,第二至第四个由全苏農業部領導,第五个由全苏机器制造工業部領導。

(2)使用修理研究院的內容:①主要組成部分:在研究院下設有設計局、試驗工厂并附設有13个試驗室;②主要任务:1. 研究修理和組織方法, 2. 研究修理所需要的修理設備, 3. 研究修理設備使用方法和規則, 4. 研究使用与修理改進措施; 5. 研究总结先進工厂的先進工作方法和經驗, 6. 研究修理所需要的必要表格和文件。

(3)苏联对農業机械化、科学化的密切关系:机械化为農業要求服务,農業技術措施尽量适合机械的需要。因此在每个農業研究機構都有机械系,每个國營農場都有机械試驗設計組織,如南俄科拉斯諾达尔城米高揚全苏烟草研究所內設有六个系,其中有机械系,并創造了烟苗栽培机。又如莫洛托夫國營葡萄農場自己設計發明60号万能中耕器及拖拉

机拖帶的噴霧殺虫机。

2. 試驗站:全苏共有21个試驗站,其中1个屬國營農場部領導,專門試驗拖拉机,其余20个屬全苏農業部机器拖拉机站总局領導。試驗站的設立,系根据地区、土壤、作物、气候等决定,每个站均有代表性。試驗站的建筑有一定的标准圖样。試驗站試驗品的來源有三:(1)工業部門試制的机器;(2)農業部門的一部分試驗机器;(3)群众創造發明的農業机器。試驗站的組織有站長、農業总技師、总工程师、3—7个農学家(人数根据站的大小决定)。3—7个工程师,一定数量的拖拉机手与联接手及記工記时員等。

四 苏联進一步改進机器拖拉机站工作的新措施

(根据全苏農業部宣傳总局雷希科夫及其他專家座談报告)

苏联共产党中央1953年9月會議后發展農業的中心內容为農業机械化,为集体农庄的庄員創造更高的物質生活資料,对于農業机器拖拉机站的工作進行了一系列的新措施。

第一項措施是改進農業生產的領導,派大批技術人員到各農業机器拖拉机站去工作,直接为集体农庄服务。以前大量農業技術人員在政府机关中工作,特別是区一級(相当于我國的縣)的農業干部都在区農業科工作,很少住在農庄。農業机器拖拉机站的站長很少具業務專長,缺乏農業技術和知識。現已根据決議取消区的農業科并縮減其他各機關的農業專家的人員数目,派他們到集体农庄和拖拉机站參加工作。九月會議所要求在今春夏兩季派23,000工程师和机械師与10万名農業技術人員到農庄和拖拉机站工作,現已超額完成任务,并把無業務專長的拖拉机站站長調動,換上具有農業專長的技術人員当站長,把畜牧技師、獸醫等固定到農庄,每站都有机械总工程师、農業总技師、畜牧技師、獸醫等为農庄生產服务。因此農業机器拖拉机站对集体农庄負有实际領導生產的責任。以前区農業科亦有農業技師派到農庄工作,但

在实际生产上不起作用，他们僅到农庄里去看一看，作了一些統計数字，了解的問題亦不够具体，当时还發生推脫責任現象。但現在連农庄里的一个生产隊都固定有一个農業技師，在編制上屬拖拉機站实际工作都在农庄里進行。我們此次參觀莫斯科近郊美其新拖拉機站和新庫班拖拉機站都配有充足数量的机械工程師、農業技師、畜牧技師、獸醫等固定在各农庄服务，新庫班站的農業技師、畜牧技師、獸醫都是女同志担任。

第二項措施是將拖拉機、联合收割機駕駛員等改編為農業機器拖拉機站的正式人員变为工人階級。在以前全國几乎有200万名駕駛員，有半年的时间成为無人管理的現象，現在拖拉機站可在農閑期間組織他們成建筑隊，幫助农庄進行基本建設或組織他們在站的修理厂進行机具修理工作等。現在拖拉機站已有权指揮他們。

第三項措施是干部訓練已走上正軌化，过去駕駛員主要在冬閑期間由农庄派送到站上進行几个星期的訓練班，站里的干部由于工作繁重，沒有很好的完成訓練任务，訓練时期亦短，所以他們的技術熟練程度不尽符合工作上的要求。現在已改由國家固定的技工学校訓練，負責學員的宿食學費等，訓練期限為半年，这就較前提高了干部的质量。

第四項措施是区委專派書記到拖拉機站工作，以前党委書記僅是到站上公事式的一般了解，因此決議指示，每站有一个以区委書記为首的工作指導小組住站專門負責农庄的群众教育和拖拉機站的政治工作。过去区委書記住在区的中心地，現在固定工作位在站上。

第五項措施是把一切提高農作畜牧產品的技術措施，如种籽选育、肥料生產的增加、牲畜飼养管理的改進等都統一由拖拉機站負責指導农庄進行，过去所有造林站、畜牧站、草原站等現已取消，其工作統一归農業機器拖拉機站領導。

第六項措施是大规模机械开垦生熟荒地以增加農業生產。苏联列宁共产主义青年团团员都積極参加这一工作，团中央曾号召团员志願

参加，經1954年3月苏联部長會議和苏共中央決議批准，在短期內已有4万团员志願报名参加垦区工作。現已超额完成1,300万公頃的垦荒任务(共实际开垦生熟荒地1,500万公頃)，現又增加1,500万公頃的計劃。今年南部地区稍旱，但垦区内谷物收穫量一般在每公頃30公担以內。老区收穫完畢，又組織力量支援新区收割谷物。

其他新措施与新規定：

(一)農業機器拖拉機站內部組織管理的改進提高：如嚴格干部条件，加強职权，明确分工，健全組織等使站更有效地为集体农庄生產服务。下面是一个标准拖拉機站組織管理的新精神：

1. 站長必須由精通業務的專家担任。因为拖拉機站主要是進行机械作業，站長一般是机械工程師，应具有大学或机械化学校畢業的程度，又因拖拉機站为農業生產服务，站長又必須熟習農業技術。

2. 机械总工程师兼第一付站長，農業总技師(即总農学家)兼第二付站長。总農学家負責監督檢查各拖拉機隊田間工作的質量，直接向州(省)農業領導机关負責，他若判定作業質量不好就得翻工。除站長外其他工程師都应服从其農業技術上的決定，只有州領導可改变他的計劃，集体农庄的庄員亦須听从总農学家的指導。

3. 每站有畜牧总技師一人、獸醫二人負責农庄的牲畜飼养管理及獸醫工作，这是去年九月會議后才增設的，过去只有地区性的畜牧技師。

4. 農業区划工程師亦是在九月會議后增設的，他負責制定輪作制度，规划設計农庄的建築交通等，受正站長領導。

5. 其他机务干部：(1)修理厂主任是由相当于机械付工程師担任，是机械总工程师的助手；(2)机械总檢驗員負責檢驗修理厂所修理的机器是否符合國家規定，他直接受站長領導，甚至站長亦不能批駁他的意見，遇有不能解決的問題，由州領導決定；(3)農業机械工程師負責組織農業机械的工作，如拖拉機、農具、交通工具的編組配合等；(4)畜牧業

機械化技術負責牲畜飲水、飼料加工、擠奶剪毛，以及牧草栽培、收割、鋤切等作業的機械化工作。

6. 機械技術小組：由站長、機械總工程師領導，幾個機械技術師組成，具有一個機動隊的性質，當拖拉機隊工作時直接分配到隊里工作，冬季則回站擔任機具修理工作。機械技術人員數目根據拖拉機隊的多少而定。一般3—5人，每人固定在3、4個隊上，指導機械技術工作。

7. 農業技術小組：根據地區性作物種類，由數個農業技術師組成，直接受站長和農業總技術師的領導。人數根據具體情況來決定，直接到農莊的莊員生產隊中工作，其性質與機械小組相同。

8. 農業建築專業技術師：專門負責農莊的生產建設及生產、生活、住宿建築工程等的設計施工，直接受站長、付站長和區劃工程師的領導。

9. 會計統計小組：由總會計師、會計師、會計員、統計員、出納、計算員、審計員等組成。

10. 油料庫主任下設油料管理員負責收發油料。

11. 修理廠內設統計員負責工人工作時間種類計件工資等統計工作。

12. 調度員直接受站長領導，須熟悉無線電技術，與統計員經常聯繫。

以上是一個站的管理人員編制和執掌分工。集體農莊如無農業、畜牧技術師，則一切技術工作由站上的技術師負責；如已有農業、畜牧技術師，則與站技術師共同負責分工。技術師都住莊工作。

13. 拖拉機隊的組織原則與九月會議以前相同，但要明確指出在與農莊訂訂生產合同時，必須說明具體的拖拉機隊固定在農莊工作，拖拉機站無權改變或調動其機器和人員。

14. 拖拉機站的財務管理和經濟核算辦法：農業機器拖拉機站本身不計算成本，只計算消耗，向國家報銷；本身亦無收入，其作業的效果由國家計算其服務農莊的收入，記賬核對。農莊所付實物報酬，由國家糧食

收購部門來收。總之，站上的一切資金和開支都向區蘇維埃財政部門領取和報銷。農莊根據合同，將實物報酬繳區糧食保存處，再由區財政部門和糧食部門算賬。拖拉機站內部核算，根據國家規定的各項標準計算其消耗的節約或浪費。至於站的利潤或虧損，則由區財政部門在年終將農莊繳納實物報酬折成現金，與站所報的開支相比，核算其盈虧。

(二) 農業機器拖拉機站與集體農莊間仍是合同關係，生產合同的主要內容為作業名稱、工作質量與工作量、完成的期限和時間等。但如上節所講，在合同內必須說明拖拉機隊全年固定在農莊工作，站無權調動隊的機具和人員。過去農莊對站所付實物報酬限於谷類作物。至於蔬菜、果樹園的作業報酬則繳現金，現在大部改繳實物，很少繳現金。作業報酬標準，以前按作物收穫量的比例計算，現在改為由國家統一規定的標準計算，一般較以前減輕。

(三) 增設農業機械使用修理的專門研究機構，以改進拖拉機站對農業機械的管理，更充分發揮機具的效能。在九月會議後新成立了“全蘇拖拉機、農具使用修理研究院”，其主要任務及組織機構詳另一段中，不贅述。

五 蘇聯農業機械化現況及新的成就

(一) 農業機械化現況：蘇聯在強大的重工業基礎上，農業機械化三年不斷的增長着。由於農業機械化的成就，在蘇聯的廣大土地上取得了很高的收穫量。常常是幾百個勞動力耕種着上千萬公頃的田地，象喂着大批牲畜。這是由於在社會主義農業制度之下，機器代替了手工，農業勞動機械化了。

自1946—1953年僅在戰後的幾年當中，農業機械化有了迅速的增長，蘇聯農村現在使用着130萬台拖拉機（每台15匹馬力計算），其中有100萬台是戰後出產的。這些拖拉機的動力加起來總共有1,900多萬匹馬力。十月革命以前俄國1/3以上的農戶沒有耕馬的時代過去

了,列寧所懷的願望——出產 10 万台拖拉機,以便把農民引導到社會主義社會去——實現了。

在 1954 年蘇聯工廠僅僅對開墾荒地的地區就要供給 12 万台拖拉機。

除拖拉機外,在農村還使用着 32 萬 6 千台谷物聯合收割機,其中 1946—1953 年共增加了 11 萬 7 千台斯大林-6 型拖拉谷物聯合收割機和 11 萬 1 千台斯大林-4 型自動聯合谷物收割機,以及其他各種新式農業機器。

蘇聯農業機器拖拉機站:1954 年底在全國已達到 9 千個站,為 9 萬 3 千個集體農莊服務;1954 年初在蘇聯僅拖拉機站就使用着 100 萬余台拖拉機、27 万台聯合谷物收割機、45 万台谷物播種機以及 36 萬余台割草機和其他機器。

蘇聯每年都在不斷地提高農業機械化水平(集體農莊和國營農場),到 1953 年在集體農莊和國營農場,用聯合谷物收割機來收割的已達到 77%,比 1952 年增加了 7%。

蘇聯谷物凡收割、堆積、脫粒、松土、施肥、犁耕、保墒、播種等作業絕大部分都是機械化了,休耕地和秋耕地的犁耕,差不多全部機械化。冬季作物的播種機械化占 93%,春作物播種達到 83%。蘇聯田間現在使用着 32 萬 6 千台谷物聯合收割機,比起用單獨的收谷、打谷機等分開工作,約節省 3 億個工(即 1 千萬人工作一個月)。

由於首先發展了工業,特別是重工業,對施行農業機械化起了決定性的作用,在農業機器製造方面,例如哈爾科夫、明斯克、阿爾泰以及其他的拖拉機製造廠和莫斯科、羅沃夫等汽車工廠的事蹟,足以說明其成就。

斯大林格勒拖拉機工廠是在蘇聯第一個五年計劃建築的第一個拖拉機工廠,它已經出產了 50 多萬台拖拉機;車里雅賓斯克拖拉機工廠已經出產了 2 千多萬匹馬力的拖拉機,這個工廠現在生產着斯大

林-80 型拖拉機。

斯大林格勒拖拉機製造廠是 1930 年建立的,廠地面積 530 公頃,現在共有職工 15,000 名,產品有德特-54 型拖拉機。該廠全部設備自動化,每天可生產 70 台拖拉機,每 12—15 分鐘就出產 1 台,每台拖拉機需 410 個工時(小時)。

這個工廠現在試驗研究新產品:1953 年試制的格勃-58 型拖拉機(瓦斯發動),適於窄坡地(45 度)的拖拉機——德特-57 型和沼澤地用拖拉機——德特-55 型。

羅斯托夫農業機器製造工廠是在 1924 年建廠,到 1929 年出產產品,也是最大的一個農業機械製造廠。它製造拖拉機牽引的谷物和玉米聯合收割機、自動行走的割草機和五鐮犁,它最近 7 年來製造了 83,000 台聯合谷物收割機。

工廠的建築面積為 12 萬平方公尺,佔地面積為 120 公頃,有 15,000 名職工,其中女工占 43%,男工占 57%,平均 40%是青工。

職工收入,一般工人的工資每月 1,000—1,200 盧布,技工的工資每月 1,400—1,800 盧布,雜工的工資每月由 650—900 個盧布。

這個工廠的生產能力每 16 分鐘就生產 1 台聯合收割機,每台收割機的製造需要 342 個工時,分兩班作業,每天可產 72 台康拜因,開始時這個工廠生產 30 種類機器,現在已減至 8 種,主要產品是收割機、五鐮犁,這也是和拖拉機汽車工廠的專業分工一樣的施行了分工。

工廠本身的附設機構:

(一)農業機器製造學院、(二)中等學校、(三)徒工學校、(四)業余學校、(五)工廠學校(為在職工人專設)。

福利安全方面:有海濱休養所、衛生設備等,工人住宅區已有 100,070 立方公尺,工廠每年為工人建築住宅投資每人平均由 800—1,000 盧布,全廠用电量 30%用在通風設備上。

鼓勵私人建築自己住宅:建築款由工廠貸放,款額由 10,000—

(二)机械化的新設計和創造，僅战后的6—7年中苏联就增加了220多种新式的農業机器和農具，科学院和國家設計局以及工厂共同設計了2百种各类不同的農業机器。为适应丰收的需要，苏联最近出產了新式的更大的斯大林-8型谷物联合收割机，工作面寬为7公尺，每小时可割2.7—2.9公頃。

为了适应雨水多和水稻区用的机械,另外还设计了斯大林-4П型
自行式水稻联合收割机,附装有部分链轨,每小时可割2公顷。

馬爾采夫的新耕作法，在庫干洲許多集體農莊都採用了這個方法，取得了穩定的豐收，這個方法要求第一年深耕40—60公分那樣深，後來的3—4年只要松土，現在蘇聯許多適合的地方在推廣馬爾采夫耕作法。

机械化試驗研究院畜牧局設計了五種新式機器：(一)懸掛式自動割草機、(二)四八行窄行播種機、(三)兩行開溝器、(四)甜菜收穫機、(五)牛乳分離器。

國營農場部領導的拖拉機研究院設計了牧草自動聯合收割儲存機器，較分別單項作業可以節省人工 8 倍，節省財力 1.5 倍。並創造了方形點播以及泥炭盒的先進方法，同時也發明了煙苗栽培機，可節省人工 2.5 倍。

六 苏联農業机械化試驗研究工作及对創造发明的处理

(一)全苏農業機器試驗站的分布: 機器試驗站按地區、作物情況劃分, 如中央、南部、北部、西伯利亞及棉花、水稻、谷物等, 全苏共有試驗站 21 个(其中 20 个由農業部領導, 一个由國營農場部領導, 主要做拖拉機有關試驗, 設有專門設備), 另在莫斯科州有中央試驗站下設两个分站, 其他地區則設有專站, 如專門畜牧機器的試驗站等。

(二)怎样試驗:新机器試驗前,按生物科学研究所提出对新机器

農業技術的要求，如播種行距、凍解播種的土壤情況等，這些要求，經全蘇農業科學院批准後，根據不同情況與條件，經過全蘇農業機械化研究院、全蘇電氣化研究院、全蘇拖拉機農業機械使用修理研究院、國營農業拖拉機研究院或農業機械製造研究院分別研究。這些研究院前三個屬於農業部領導，第四個屬於國營農場部、第五個屬於農業機械製造部領導，五個研究院分工負責各項研究試驗工作。

(三)試制工厂：每个研究院有試制工厂，一般能制造整个机器，如其中有零件不能制造，即交给平时發生合作关系的工厂制造。農業机器制造厂除有大量生產的車間外，还有專門試驗車間作試制工作。試制过程是首先研究院試制工厂或制造厂試制車間試制的少量（一两部）机器，一面制造一面修改，一直到可以出厂去試用。

(四)試驗地：在每個研究院試驗站或農業機械製造廠都附有試驗地(根據研究院的大、小決定，一般300—1,000公頃)，這個試驗地相當於一個國營農場，由製造工廠或研究院領導。試制廠試制品制出後，在試驗地上試驗。

(五)試驗試制程序:在場(試驗地)經过初步試驗后,再送到試驗站,由原總設計師負責試驗。站內并組織專門試驗委員會,根据机械農業要求和國家規定的試驗方法,在站下邊的試驗場选不同土壤、作物、地势等進行。如試驗農場的條件不够(如試驗康拜因或水稻時),可到附近國營農場或集体農庄去試驗。試驗結果詳細記載在記錄本上,在試驗中如發生故障,一般地在站上修理,較大的問題,送到制造單位修理。試驗最后結果,由站上的試驗委員會(包括站長、总工程师、農業总技師及有关單位代表)簽字,然后將机器及試驗結果送給原制造單位改良修正。試驗時間一般应有一个農作季節,拖拉机需半年到一年;經修改的机器試用后第二年重送試驗站試驗,一般規定三年完成新机器的研究試驗。試制过程。1953年9月全會規定为二年完成,如在規定時間內不能完成,要受到批評和处分。

(六)訂制過程和改進：試驗站將試驗結果兩份送到研究院或工廠，一份給農業部，一份給機器製造部。農業部由新機器試驗訂貨局負責處理，局內設有專門技術委員會，根據試驗結果和農業上的要求確定數量（不適合的不算），由局長請示農業部批准後交機器製造部製造，製造出的成品交由訂貨局分發至需要單位。在使用過程中，一方面由製造部門經常到機具所在地點了解使用情況，另一方面使用單位在使用過程中提出合理建議及改進意見，直接提到研究和製造部門參照改進。第一次定貨數量比較少，經過一年使用後再確定進一步更多數量的訂貨。但如使用第一年發現較大問題時可停止訂貨，俟進一步試驗成功後再訂。

(七)群眾性創造發明處理辦法：群眾有創造發明時，可把自己的意見由群眾所在工作單位的負責人簽字後直接交農業部。農業部有專門合理化建議局，它接到群眾發明後，經全國有關部門專家初步協商，認為可以時，即派專家下去了解，考慮在條件適合的試驗站進行試驗，如認為不行，即直接答复說明理由。處理群眾創造發明，除農業部外，州農業局一般不管，只設一人整理材料。在群眾建議中，不論是創造一種機器或是改進其他有關機械化的問題，都是按照這個程序辦理。

七 蘇聯水稻種植的機械化

(一)水稻種植機械化的基本條件和蘇聯水稻種植機械化的一般情況

(根據展覽館水稻專家的座談報告)

水稻田實行機械化必須具備四個基本條件：

第一，必須在大面積的土地上進行生產才能充分發揮機械化的优越性。蘇聯在戰前群眾的土地面積也小，當時共有 24 萬個集體農莊，現已合併為 93,000 個農莊。在戰前每個農莊的土地面積一般是 500—600 公頃，現在擴大到 1,500 公頃最大的有 3,000 公頃。

第二，必須用機械化的辦法克服土地上的障礙。水稻田灌溉需要開

溝筑埂，但影響機械作業，故必須使用機械來克服它。現蘇聯正研究應用解決這一矛盾的機械。最主要的工作，是不管原來的地形平不平，必須先用平地機將地面整平。地愈平，地塊面積就可放大，地不平就得縮小地塊，因為只有在平坦的地面上，才能保持灌水深度一致。在地段間的田埂上準備跳板，有時在渠道上架活動小橋，以便機器渡過。另一辦法在庫班地區已試用過，是在機械收割水稻的時候，先把機器行駛的路線計算清楚，在所經過的道路上將田埂水溝挖填鋪平，以便機器通過。這辦法不僅應用在水稻田，即一般灌溉地都可採用。

第三，全部生產作業過程必須使用機械。各項主要作業如耕地、平地、開溝、筑埂、播種、收割都要使用機械，這些機械在蘇聯都已解決，在中國亦能解決。

第四，必須進行一系列的灌溉排水工程，以控制水源便利排水。機器在稻田里工作時必先將田水放干，水稻生長的時期要能及時灌水，因此必須把灌溉排水的工程修好。

蘇聯水稻生產曾獲得每公頃 162 公担的高額產量（合每畝 2,160 市斤），全蘇水稻平均每公頃的產量約 40 公担（合每畝 533 市斤）。在蘇聯水稻栽培採用最先進的科學技術。

1. 灌溉排水和稻田區劃 過去稻田經常浸水，現在根據水稻生長的需要臨時灌溉排水。以前引水灌田是修筑固定的大溝，占面積大，現用機械開掘臨時活溝，機械耕作面積擴大。溝間地段的面積半公頃至一公頃，根據地形決定。

2. 選種播種 稻種應精選大粒飽滿的、產量高的種子。播種時土壤溫度以攝氏 12—14 度為適宜，播深不超過 2 公分，播種量每公頃 140—160 公升。

3. 施肥 共分四次追施：第一次在播種前普遍施肥：每公頃施氮肥 1.2 公担、磷肥 1 公担，第二次在水稻開始分蘗時每公頃施氮肥 1.6 公担、磷肥 1 公担，第三次在普遍分蘗時施氮肥 1.2 公担、磷肥 1 公担，第

四次在拔莖時(稻稈發育)施氮、磷肥各1公担。

4. 除草 主要在早期以深灌办法淹死稗子等莠草, 將其大部消滅, 再用人工拔除少数残余雜草。

(二) 水稻机械化典型經驗介紹

1. 烏茲別克共和國斯大林集体農庄的水稻机械化

斯大林集体農庄的土地原为鹼荒地, 現在已在大面積上种植水稻。

(1) 整地 水稻田的耕翻工作与其他作物一样在秋季進行: 在春季播种前先用松土机械松土, 坚硬的土壤須松碎到25—30公分的深度, 松軟的土壤只松16—18公分, 松土后即用地机將地面整平, 高低相差不得超过5公分; 平地后用地机作埂, 縱埂高40公分, 頂寬30公分, 底寬190公分; 橫埂高40公分, 頂寬30公分, 底寬390公分。

(2) 洗鹼及播种 秋后在土上冻前將田水放干, 春季進行三次洗鹼: 第一次在播种前5—7天灌水7、8公分深, 即速放干, 用普通条播机進行直播, 深度1.5—2公分, 播后即灌水, 在出芽前保持4、5公分的水深。第二次待秧苗出土有1/3在地上, 2/3在地面下的时候灌水20—27公分深, 保持2—4天的時間, 以便淹死稗子(水深和時間看具体情况决定, 以能淹死稗子、同时保活稻秧为度), 稗子淹死后將水一下子放干。第三次在落干后2、3天再灌水, 逐漸加深到8—18公分, 水稻分蘖前把水放干, 等3、4天地干了, 好上追肥。

(3) 施肥 一般上追肥2、3次: 第一次在分蘖前每公頃施氮肥1—1.5公担, 即將田灌滿, 保持10—15公分的深度; 第二次在分蘖后稻稈成管狀时放干田水, 等3、4天, 每公頃施氮肥1.5—2.5公担。从第二次施肥一直到乳熟期需水最多, 应經常保持10—15公分的深度。

(4) 收割 水稻完全成熟时放干田水, 3、4天后机器即可下地收割, 但有时須多等几天。收割的方法有两种: 一是用割稻机割稻, 等晒干后進行脫粒, 現在使用ЖРН-4型懸吊式割稻机, 尚未大量制造, 正在研究改良, 每天能割稻13公頃。另一法是用水稻联合收割机(水稻康拜

因)連割帶打效力很高, 現已大量使用。

2. 烏茲別克共和國水稻机械化經驗

在烏茲別克共和國水稻生產过程除雜草外已全部机械化。若种植需水量少的耐旱品种, 中耕除草亦可机械化。

(1) 耕翻水稻田用大型拖拉机如斯大林-80、斯大林-60、德特-54等在鹼地上拖帶五鐮犁; 开生荒地則拖帶大型單鐮犁如ПКБ-56。水稻收割后一定要進行秋耕, 深25—28公分。秋翻前应施基肥即当地厩肥、堆肥等有机肥料。固定大灌溉溝在秋冬用挖泥机疏濬溝內的淤積泥沙, 开掘臨時溝(約一公尺半深)則用两台拖拉机合拖一台开溝机。

(2) 春天开冻拖拉机能下地工作时用УКП1万能筑埂机作埂, 一般在播种前作縱埂。播种后作橫埂, 便于机器工作。耐旱稻种可進行机械中耕, 但要求整地更干淨, 一法是先整地作埂再播种; 一法是同时播种同时整地作埂。

(3) 春季在播种前松土施肥(化学肥料)用拖拉机帶圓盤耙、施肥机、釘齒耙進行串联复式作業。施肥料約等于全年总量1/3(氮磷两种), 灌溉地播前不施肥。土壤温度上升到10—12度时开始播种, 深度不超过4.5公分。在播前4、5天進行浸种, 种子如太湿, 可晒一下, 令其外干内湿。在出芽前根本不灌水, 只有在天旱風大, 土地太干时才灌少量的水。出芽后10—12天看秧苗生長情况再决定灌水時間。一般在一晝夜每公頃共灌水20—80立方公尺, 灌后两三天表層干燥时即可用机械進行中耕除草。

(4) 水稻分蘖前每隔7、8天灌水一次, 分蘖后5天灌一次, 总次数看土壤气候决定, 一般共灌8—10次。秧苗初期生長不久, 田中有雜草可用机械進行中耕除草。

(5) 水稻成熟时, 用C-4型自动联合收割机, 進行收穫, 比一般割稻机節省人工二倍减少二倍的損失。在田埂不大的稻田上行駛, 不受影响。

当地水稻品种比较普通的是“烏茲諾司 27—41”，生长期僅80—85天最長 90 天，平均收穫量每公頃 35—40 公担。此外有“烏茲諾司 28—42”品种產量和前一品种差不多，小面積有达 60 公担的。

总之，在烏茲別克共和國，采用了先進的水稻生產技術，做到消滅大部雜草，选育出生長期短、需水量少的高產耐旱品种（較前節省五倍水量，可進行机械中耕除草，現个别地区正試驗水稻插秧机）。水稻生產已达到了高度的机械化。

八 苏联農業的电气化

苏联电气化建設事業是以列寧的指示“共產主义即是蘇維埃政權加上全國电气化”为出發点。全蘇的机械及農業都要电气化。由于电气化建筑在高度的技術基礎上，高度的技術可以提高劳动生產力。劳动生產力的提高，又是建設在共產主义的基礎上。为了建設共產主义社会，必須电气化。早在十月革命勝利后的第一年，在列寧親自領導下，定出全國电气化的計劃；1919 年在彼得格勒开始建立第一个电力站，1921 年列寧親自参加电力帶犁耕地的試驗。在蘇維埃政權成立时，列寧就指出，应特別注意电气化，并参加关于建設水电站的工作。

現在苏联有四个農村电力系统：（一）國家电力系统——屬國家电站部領導；（二）國家農村水电站——屬農業部門領導；（三）集体農庄間水电站——屬几个農庄所公有；（四）農庄电力站——屬一个農庄。

建設电站主要是充分利用自然能力，特別注意發展水力發電站，現苏联已大量建立大規模的水电站如安哥拉、斯大林格勒、古比雪夫、德聶泊爾……等站。各大河流隔几公里就建一个水电站然后匯总成一个大的电力系统。其次为火力發電站，一般燒泥炭、煤炭，个别森林地区燒木柴。还有風力發電站主要在經常有風和大風的地区建立。

根据九月會議的決議，要大量建立農村电力站。过去由集体農庄自建的电力站，現在由國家电站部直接負責管理，并將許多小站逐漸合并

成为大站。

关于農村电力站的电力使用，主要用在農業生產，如电动拖拉机、电动联合收割机、电动谷物精选机（目前最多），前两种正在試用。又用在畜牧場的机械化和电气化，如給水、运草、挤奶等。其次用在日常生活如無線电收音、点电灯、装电话机等。

現在苏联已建成一个电气化的机器拖拉机站（在列寧运河），進行电气化作業，如耕地、播种、收穫、开溝、灌溉、排水、精选谷物、剪羊毛等。國家电力系统供电給拖拉机站、国营農場、集体農庄，电力部供給所需的輸电配电等设备，工業部門供給所需要的水力發電机、电动机及其他电力设备。

相当一台德特-54 的电动拖拉机需要 40 瓩的电力，每台电动拖拉机配電綫長 800 公尺，行駛距离达 1,600 公尺。电动拖拉机工作質量比人力拖拉机还高。同时也節省人力和油料。

九 苏联机器拖拉机站的标准建筑

苏联标准拖拉机站的建筑有拖拉机庫、康拜因庫、汽車棚、儲油庫及其他農業机器棚等。正房是康拜因庫，朝南方向開門，这些房屋的建築主要是用木料建成，例如屋頂結構及其所有的全部柱子、托梁等都是用木料，这样不但在結構的構造上比較簡單，而且还能延長房屋的寿命。为了充实陽光，在必要的房屋还設有窗戶。

（一）修理厂 在進行基本建設时，必須有設計建筑圖，它的主要規格長为 54 公尺，寬为 24 公尺，高 5.5 公尺，由地面到屋頂尖为 7.5 公尺，每隔 6 公尺就有一个立柱，厂內中心为 12 公尺寬。

（二）拖拉机庫 同时可容放 50 台拖拉机（鏈軌）。入庫时的存放方法是按牌号分为两排对列停放，拖拉机入庫后应将發電机、变压器及其他附屬零件卸下來放進儲存庫內存放，另外还必须把皮帶、蓄電池鏈条及其他易生銹的零件全部卸下擦油，同时放進儲存庫內保存，否則零件

生鏽腐朽而要減少它的壽命。

拖拉機入庫時應注意事項：

- (1)在入庫前必須用水清洗干淨；
- (2)在入庫後必須放出水箱的水和油箱的油；
- (3)同時要墊上木板，如輪式拖拉機必須把輪胎用木柱支起；
- (4)引擎機油放出保存；
- (5)各部黃油孔進行打注黃油；
- (6)高壓油泵取下，送保管室保存；
- (7)工具和大的備品裝上箱子編號存放起來。

以上的注意事項主要是適應冬季保管，像這種機庫的建造目的也是為了冬季而用，但臨時停放亦可。

(三)康拜因庫 同時可以停放12台康拜因，它的主要規格為長54.48公尺，寬10公尺，高4.3公尺。在入庫時每台康拜因都有應占的範圍面積 390×430 公分，牆用紅磚或藍磚砌成，但柱子都用木料，牆厚25公分。

(四)汽車棚(庫) 它的建築有兩種：一種是附住用房屋並帶有取暖設備的車庫，汽車停放庫基本是木造，冷屋不設任何取暖設備。它的規格長17.9公尺，寬14.2公尺。同時可容放12台汽車。在這個車庫的側面，附建住用房屋，它的建築材料主要用磚砌成，並附建取暖設備。它的尺度長15.8公尺，寬9.81公尺。在這個面積內部設有可容一台車的檢查間和單獨的修理間，並在這個檢查間設有地溝，以備檢驗車體下部機件和臨時修理之用；在另外的修理間備有臨時修理工具，還有汽車司機及管理人員的寢間、廚房、儲存間、油類儲存間等。為便利通行起見，並由住用房屋設有可直通往車庫的通行門。

另外一種是同時可停放5台吉斯-5型汽車的車庫，全長23.04公尺，寬10.65公尺，在這個面積內專備有可容一台車的修理間，在修理間內特為修理用建造一個地溝，規格為 $90 \times 606 \times 125$ 公分，用磚及

灰磚砌成。還有工具間、工作間以及燃料儲存間等。

(五)農業機器棚 主要是陳放播種機、割草機、中耕施肥機器等，其他的大型農具，例如犁、圓盤耙等都停放在特造的平台廣場上。這個農具棚的尺寸長64.96公尺，寬為6.12公尺。

(六)儲油庫 一般站的儲油庫都設在火車站的附近，距車站較遠如在200—300華里的北方時，可在本站內建造儲油庫，基本是建在地下，由鋼骨水泥造成。另設有裝油的鐵桶和油罐，體積最大為50立方公尺，油桶、罐塗銀灰色，目的為了反光防熱。

除儲油庫外還有加油站和加油車。加油車有兩個類型：一個是馬拉的用四個輪子造成的油桶車，另一種是拖拉的油桶車。這車主要為田間工作隊供油之用。

在儲油庫設有防火設備，主要為防火用，並要有固定放置地方和專人負責保管。儲油庫設油庫主任辦公室、看管員室、試驗室，並設有量油桶、測油尺以及測驗油料成分的儀器等。試驗室不是每個站都設立，而是一個試驗室擔任2—3個站油料試驗任務。

為了減輕體力的繁重勞動，儲油庫還設有自動升桶機等，除了燃油庫外，還有黃油和機油庫。

拖拉機站 站本部設站長室、秘書、打字員辦公室、無線電調度室、成績展覽室、總工程師室、總農藝師室、會議室、會計室、畜牧總技師及獸醫室、區黨委書記室、黨支書及共青團支書辦公室、工會辦公室、電話室。

田間工作隊 每個田間工作隊的編制是由4—8台拖拉機組成，其中有3—4台柴油拖拉機。隊內設有高級技術保養間、農業機器棚、廁所、隊長間、用水井、拖拉機手宿舍、運動場和雜物棚以及備品間等。另外，隊長的工程車幫助解決必要的修理。關於油泵上的修理，由工程車帶到站修理廠進行。較完全的鐵工間的設備有烘爐、鉗案及手用工具等。還有机油加溫器和調整農具用的水泥平台。

调度員和隊長都有办公室,还設俱乐部、运输隊等。在生活方面,除宿舍外,有洗澡間、厨房和食堂。宿舍都建筑在朝陽的方向,并且床位都靠着陽光陈放着,一般的办公室和厨房都是設在宿舍的后面,隊的调度員与站的调度室經常以电话取得联系。

十 苏联机器拖拉机站的标准修理厂

苏联在1953年制定了新型的标准拖拉机修理厂,可以修理100台拖拉机和50台联合收割机。修理厂的建筑面积为 24×54 公尺,地面是用圓木格砌成地板,每个圓柱的直径为20公分,这种地板的好处是拖拉机易于轉动耐腐。

全修理厂分为:部件和零件清洗間、部件進行分組間、引擎修理間、試驗室、拖拉机底盤部分修理間、电器设备修理間、燃料裝置修理間、拖拉机机体部分修理間、拖拉机和康拜因各部調節和塗油間、鉗工工作間、砂輪間、鍛工和錘工間、工具間、木工間、其他農業机器修理間、外部清洗間、卸拆間、以及康拜因修理間等共18个車間,每个工作修理間都有必要的修理工具和設備。

例如外部清洗間有高压离心清洗机,在鍛工間設有自动气錘以及附有滑行裝置的起重机和其必要之油压升降机等。

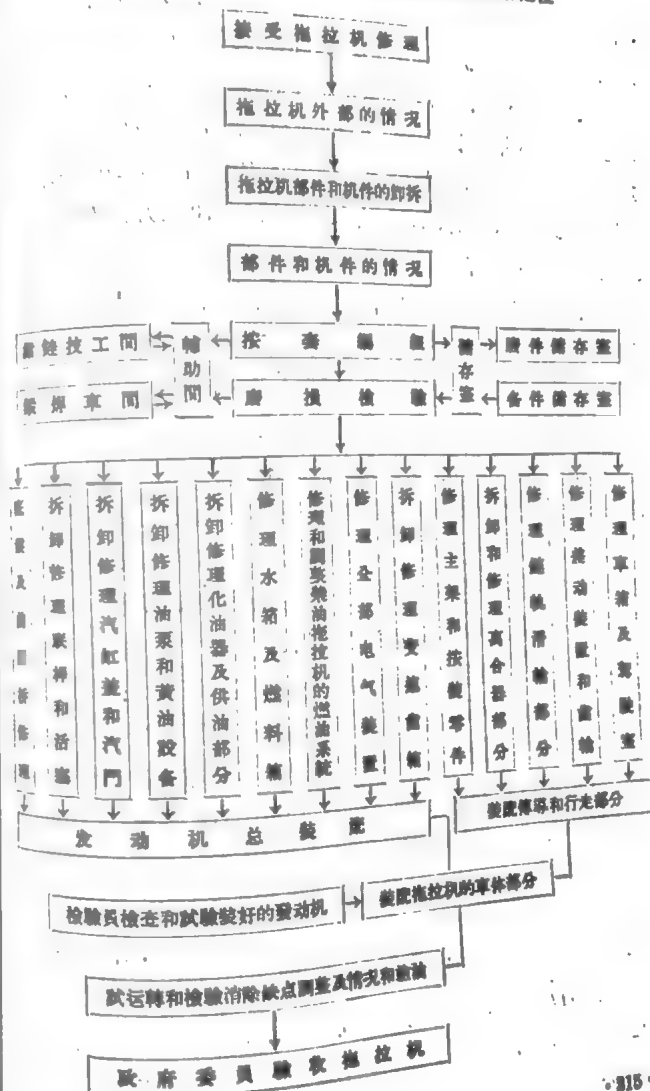
修理方法是采用先進的經驗施行分組專責制,進行流水作業,其修理实施过程參閱附表。

十一 两个典型机器拖拉机站介紹

(一)新庫班区机器拖拉机站

全部站內都用無線电指揮作業,并有电话、电报通訊的机器设备,拖拉机站的指揮部与各隊間都能及时地取得联系,这个站一共有136台拖拉机,另外还有30台谷物联合收割机,以及甜菜挖掘机和其其他机器共有500多件。

苏联机器拖拉机站新型修理厂采用的先进修理方法和过程



为两个集体农庄——“列宁之路”和“米丘林”——服务，作业面积共有15万公顷。综合机械作业几乎全部机械化。由于合并了大庄，使用了大的更新型的机器，更显示了农业机械化的优越性。作物产量及畜产品逐年提高：1950年冬小麦每公顷产量是12.4公担，1953年提高到21公担；1953年向日葵提高到22公担；甜菜1950年是139公担，1953年就提高到320公担。畜产品的产量，1950年是1,200公斤，1953年就提高到1,300公斤，1954年就提高到1,570公斤，至1954年底即可达到2,000公斤。

站的组成人员：站长一人、付站长二人、总工程师一人、总农艺师一人（女）、总畜牧师一人、兽医五名，全站有600名工作人员（包括临时工），女工作人员占比重较大，固定工作人员共有300名，其中有40名行政人员（包括站长及技术干部），实际生产工人为260名。

站本身有修理厂，有25个人经常工作。这个工厂历史较早，设备也较为完善。例如1933年出产的拖拉机，到现在已达20多年还在使用。这不仅说明了该厂的修理水平较高，并且也说明了该站对拖拉机的使用上进行了及时的完善的保养，因而延长了机器的寿命。

（二）莫斯科近郊的美其新机器拖拉机站

这个拖拉机站为莫斯科近郊的五个集体农庄服务。这些农庄主要是种蔬菜和经营畜牧业。蔬菜包括：土豆、洋白菜、西红柿等。在1953年得到了1,500万卢布的收入，其中有1,000万卢布是由畜牧业和蔬菜业收到的。对蔬菜的机械化程度也很高，例如土豆的播种、耕地中耕、收穫等作业已达到100%。

对蔬菜的播种更创造发明了用机器的方形插苗和方形簇播。由于机械化的结果，节省了46,000个劳动日。拖拉机站的工作是在与集体农庄订立合同的基础上进行作业的。

这个拖拉机站共分为6个拖拉机队，每个队有6—12台拖拉机。一般是一个队为一个农庄而服务，站有农艺师派往农庄工作，农艺师有

权领导庄生产小队进行生产作业，但集体农庄主席没有权力对拖拉机站的工作下令。

集体农庄给拖拉机站的报酬主要是实物，给钱占百分数很少。除了农业上的机械化外还有畜牧机械化，例如畜牧技师什切哈尼科同志在1954年实现饲料的机械化，并试制饲料机。关于机械化方面的事都由拖拉机站来负责，但是集体农庄要供给材料和饲料。畜牧业的收割等作业已达100%的机械化了。

关于青贮，也由拖拉机站来负责。此外还负责饲料的储存，例如为制作泥炭盆而用的泥炭都由站来负责挖掘、运输，以及准备其他的化学肥料等。

站还负责兽医工作，兽医由拖拉机站统一指挥，因而拖拉机站对农庄负完全责任。农艺师、畜牧师、兽医队等这些工作人员和组织对集体农庄的生产起着决定性的作用。

站的工作人员、站长和技师的知識水平都很高。技师多尔比金同志在六个月以前去中国帮助工作去了，就是一般人员对技术也很熟练，故工作都完成得很好。

这个站本年度的全年建筑计划有：典型拖拉机修理厂、住宅、机器棚、汽车棚等。国家投资了400万卢布，在现有的物质基础上完全有可能在技术上帮助自己。

这个拖拉机站是在1934年建立的，开始时只有15台拖拉机，1942年到20台，现在已有60个混合台拖拉机。服务面积是460公顷，除拖拉机外，还有4台联合收割机，4台土豆收穫康拜因，以及其他新式农业机械约共有200台。

拖拉机种类共有8种牌号：德特-54型、克德-35型、赫斯特兹型、赫特兹-7型、白俄罗斯人型、沙特型、纳齐型及万能型。每队都配备了成套的拖拉机，但有的队有沙特型拖拉机，有的队没有。

拖拉机手的工资，站比农场较高，平均为700卢布，最高有1,500个

盧布。拖拉机手每个劳动日8个盧布，每月發一次，由拖拉机站負責。

農庄的庄員收入是按劳动日計算支付的，主要是發付实物（谷类），由農庄直接發給。拖拉机站与集体農庄在合同上訂有条件，每10天根据工作进行一次決算，如工作做的不好，農庄就不付报酬，農庄付給站的实物（谷类）报酬由農庄直接送到國家收購站，如为現款，就交付給國家財政科。

拖拉机站的工作人員共百人以上，另有季節工約在30—35%。

農庄內畜牧場拖拉机站的工作人員的工資，不是由農庄發給，而是由拖拉机站自行負責。拖拉机手的收入有他最低的“按工作”的收入，另一方面是按產量計算的劳动日。

農庄按着耕地工作國家規定條例進行上繳，例如：土豆每公頃須上繳1噸。本身產量是在18—19噸。

科學机务方面的試驗分析——在站內設有農業化学研究室，專为進行分析土壤等工作，除对日常机械進行适当的保养和修理外，还特設有蒸氣溫室——为培育蔬菜苗秧用。

站內的領導干部有站長、总工程师、農艺师、畜牧师等，一般的都受过高等教育，受中等教育的工資低10%，站有权力使用干部，根据服务農庄的情况，必須設畜牧师和農艺师。

(1954年9月)

農業机器拖拉机站的管理

周 斌

編者按：本文系周斌同志根據1954年3月在農業部農業机器拖拉机站干部訓練班所做的報告加以補充和修改而寫成。由于此次修改变动較大，原發各單位參考之油印稿又應即作廢，提法不同之处均以此修正稿为准。本文主要介紹苏联情况，如有与中國情况不符者，应按我國拖拉机站主管机关和党組織的規定辦事。

管理工作对于整个農業，尤其是对于每一个農業企業生產活动的順利進行，具有極为重要的意义。作为大規模農業企業的机器拖拉机站，如果没有适当的管理是不可想象的。因为拖拉机站的生產活动不同于小農經濟，它是許多人所从事的集体活动。在談到社会性的生產中管理工作的必要时，馬克思指出：“一切直接社会的或共同的較大規模的活动，都多多少少地需要有一个指導，以便使个人的活动得以調合，使那种由生產总体運動（与其独立器官的運動相別而言）發生出來的一般的功能，得以履行。提琴独奏者可以独展所長，一个樂隊却不能不有樂隊長。”^①

在階級社会中，生產管理不可避免地具有其階級性。生產管理調整着人們在生產过程中的相互关系，因而生產管理是生產关系的反映。

在資本主义企業中，生產管理反映着工人与資本家的关系，反映着剝削与被剝削的关系。資產階級学者認為生產管理取决于生產的技术过程，是与生產关系無關的。这种說法的目的是要掩盖資本主义生產管理的剝削本質。馬克思曾这样指出资本主义生產管理的本質：“資本家的指導，不只是一种由社会劳动过程的性質引起并且属于这种过

程的特性机能：同时，它还是榨取一个社会劳动过程的机能……”^②资本主义生产管理的目的，服从于资本家榨取工人的血汗以追求最大限度利润的目的。

在社会主义企业中，人与人之间的关系不再是剥削与被剥削的关系，而是同志间的互助合作的关系。那么，生产管理的目的也就是为了如何改善企业的生产工作，更好地完成和超额完成国家规定的任务，以符合于社会主义基本经济法则的要求。

农业机械拖拉机站是国营的社会主义性质的企业。在我国过渡时期中，它在提高集体农庄和农业生产合作社的生产，促进其在组织上和经济上的巩固，促进农业社会主义改造等方面，担负着极为重要的任务，因此，学习列宁和斯大林关于生产管理的学说，学习苏联的先进经验，来提高我国拖拉机站管理工作的质量，是具有重大意义的。管理工作的质量，直接影响着拖拉机站生产活动的成果。

一 农业机械拖拉机站管理工作的基本原则

关于管理国营的社会主义的企业，在苏联的长期社会主义建设过程中，根据列宁和斯大林的指示并总结了企业的实际经验，确立了一些基本原则。这些原则不仅包括在列宁和斯大林的著作中，也包括在党和政府的决议中。这些原则无论对于国营工厂、矿山、农场以至机器拖拉机站都是完全一致的。因为管理工作的原则并不是取决于企业的生产过程，而是取决于企业的生产资料所有制的性质，取决于生产关系。

在符合于整个拖拉机站全部生产和经济活动的计划性这一总的要求下，拖拉机站管理工作的基本原则如下：政治领导和经济领导的统一，从政治的观点上来解决经济问题；民主集中制；一长制；经济核算制；生产区域管理制。

政治领导和经济领导的统一，从政治观点上来解决经济问题 社会主义企业的管理建立在政治领导和经济领导的统一基础上。二者密

切结合而不可分割，并且政治领导起着主导作用。

拖拉机站的管理工作，无疑是一种经济工作。但是，如果以为它仅仅是经济工作，以为它可以和政治工作脱离，那就完全错了。斯大林同志指出：“它们两者一同存在，一同起作用。谁想在我们的实际工作中把经济和政治分开，以减弱政治工作为代价来加强经济工作，或者相反地，以减弱经济工作为代价来加强政治工作，那它就一定要陷入绝境。”^③斯大林同志教导我们：解决经济问题一定要从政治上出发，经济问题的成就取决于政治工作。如果缺少政治工作，则经济方面的成就就好像是建筑在沙滩上一样。

拖拉机站的一切生产活动，必须服从于政治任务，在现阶段即应服从于党在过渡时期的总路线和总任务的要求。党的总任务和政策，对于企业来说，体现在国家规定的生产任务中。因此只有无条件地完成国家对拖拉机站规定的任务，才能符合于上述要求。

贯彻党的政策乃是从政治上来解决经济问题的基本方针。

农业机械拖拉机站除了负担着生产任务外，还要担负着对农民进行教育，在组织上、经济上领导和帮助集体农庄和农业生产合作社的任务。这一工作本身就是政治工作，进行这一工作必须掌握党的政策。

在拖拉机站中加强政治工作，就是要经常不断对职工进行政治思想教育，进行时事和政策教育，以提高他们的政治理论水平 and 思想觉悟水平，动员职工更好地工作，并与一切单纯经济观点进行斗争。正如斯大林同志所说：“在国家工作和党工作任何一个部门中，工作人员的政治水准和馬列主义觉悟越高，工作本身也愈高，愈有成效，工作的结果也越有效力；反过来说，工作人员的政治水准和馬列主义觉悟程度越低，工作中的延误和失败也愈多，工作人员本身也就愈加变为鼠目寸光的小人，堕落成为一些只图眼前利益的事务主义者，而他们也就会蜕化变质，——这要算一个定理。”^④只有不断提高政治思想水平和理论水平，才能够更好地了解农业机械拖拉机站所担负的任务的重要性，更

好地掌握党的政策。

在拖拉机站中組織劳动競賽乃是提高职工政治水平，發揮职工積極性和創造性的重要措施。

从政治观点上來解决經濟問題，并不等于以政治動員代替了对职工的物質上的关怀。在拖拉机站管理工作中掌握社会主义的物質利益原則，对于推动生產也具有莫大的意义。貫徹社会主义的物質利益原則就是要正确地按照按劳取酬的原則來合理地組織劳动報酬，对先进工作者進行物質上的獎勵，注意劳动保护工作，經常关心职工物質、文化生活条件的改善。所有这一切对于提高职工的劳动热情，以更好地完成生產任务，都有很大的作用。

民主集中制 民主集中制是列寧和斯大林为無產階級政党所規定的組織原則之一，也是苏联和各人民民主國家建立國家政权和管理經濟的重要原則之一。列寧在十月革命之后曾寫道：“現在我們的任务就是要在經濟方面实行民主集中制……”^⑤

管理中的民主集中制，就是要把高度的集中与最大限度的民主結合起來，就是在民主基礎上的集中，在集中指導下的民主。在國家机关中的民主集中制的主要表現如下：第一，國家政权机关和國家管理机关由公民直接或間接選舉產生，國家政权机关集中着和代表着人民的意志从事管理國家事務的活動；第二，國家政权机关和國家管理机关構成統一的系統，這一系統以下机关絕對服从上級机关的領導和監督為基礎；第三，上級机关的一切指示、命令下級机关必須嚴格執行；第四，一切國家机关必須依靠人民群眾，傾聽群眾的意見，接受群眾的監督。

我國憲法第二條規定：“全國人民代表大會，地方各級人民代表大會和其他國家机关，一律实行民主集中制。”因此，上述民主集中制原則的內容，适用于机器拖拉机站的主管机关及主管机关以上各級管理机关。

民主集中制這一原則在拖拉机站中的具体表現如下：第一，國家委

派干部代表國家，亦即代表全体人民按一長制的原則來管理拖拉机站；第二，在拖拉机站的管理活動中廣泛吸收职工群眾參加，領導者應接受群眾的監督；第三，在拖拉机站中实行國家規定的劳动紀律，全体职工必須遵守。因为這一劳动紀律是國家根據國家的利益，即人民群眾的利益而制定的。

在拖拉机站中实行一長制是体现民主集中制的具体形式。这一点將从本文关于一長制的詳細敘述中找到答案。

一長制 一長制是管理國營的社会主义企業最重要的原則之一。在拖拉机站中实行一長制就是由國家委派站長代表國家管理拖拉机站。在國家規定的取权範圍內，站長有全权处理站內的一切重大事務；全体职工均必須服从站長的命令；站長直接对上級主管机关負責。

這一問題的詳細內容，將在本文第二部分敘述。

經濟核算制 經濟核算制是社会主义的領導經濟的原則（或称方法），是有计划地管理企業和其內部生產單位的原則。

尽管拖拉机站实行着預算撥款制，因而其实行的經濟核算制就是一种特殊的、不完全的經濟核算制（如拖拉机站不計算完全的成本，在經營上不計算利潤，全部收入均直接上繳到國庫，等等），但是，拖拉机站所取得的資金，与其每季生產活動的結果之間是有着依賴关系的（如果拖拉机站在頭一季度浪費了資金，則必須从第二季度應撥的款項中扣除）；每一拖拉机隊支出各种材料、燃料等均应有嚴格的計劃，不得浪費；在实行經濟核算制的条件下，拖拉机站的領導者对站的生產活動結果負有物質上的責任。

簡言之，在拖拉机站中貫徹經濟核算制這一原則，就是要求領導者及全体职工，在全部生產活動中精打細算，挖掘生產上的一切潛在力量，努力節約國家資金，爭取完成和超額完成國家規定的生產任务，与不問生產成果，不問成本，只順向上級要錢的“供給制”思想作堅決的斗争。正如列寧指出：“……托辣斯和企業之所以要实行經濟核算制，正是

為了使它們對自己的企業不虧損負起責任，並且負完全的責任。”⑥

生產區域管理制 生產區域管理制是建立拖拉機站內部管理機構及其上級主管機關的機構所應遵循的基本原則。這一原則的實質如下：

第一，按照拖拉機站在生產上的特點來建立管理機構；第二，按生產單位所在地區的特點來建立管理機構；第三，在整個管理機構中貫徹一長制的原則，建立各種責任制，以消除一切無人負責現象和其他管理取權方面的混亂現象。

這一問題將在本文第三部分詳述。

上述諸原則在我國機器拖拉機站中，是應該而且可能貫徹的。

二 機器拖拉機站中的一長制

關於拖拉機站中的一長制的基本概念已如前述，此處將就一長制的具體內容，實行一長制的必要性、意義、一長制與合職制的區別及實行一長制所必需的一些條件等問題加以闡述。

一長制的具體內容可從以下幾方面來敘述。

(一) 站長是全站唯一的最高行政領導者

站長是拖拉機站中的最高行政領導者，他應對站的全部生產、財務和技術活動的結果負全權領導和全部責任；站長的命令和指示是全站職工所必須執行的，每一職工無論他在黨、工會、青年團及其他組織中擔任任何職務均須如此。

(二) 站內各單位亦按一長制的原則來管理

在拖拉機站內部的各生產單位（拖拉機工作隊、修理廠、油料庫等）和各職能機構（各科、室）中，其領導者（如隊長、主任、科長等）亦按照一長制的原則，在規定的取權範圍內管理他所領導的單位。

拖拉機工作隊是站中最重要的、直接從事田間工作的單位。對於拖拉機工作隊長，應由站長賦予領導該隊的權力，以便能直接地和有效地指揮該隊的生產活動。

在實行一長制的條件下，各級正職人員和付職人員之間的關係就是領導和被領導的關係（如站長與付站長之間，隊長與付隊長之間等）。例如：站長可以委託付站長負責某一部門的工作，付站長對站長負責。

(三) 各級人員逐級負責

實行一長制時，各級人員要切实貫徹逐級負責制。這就是說，各級人員要切实負起本身的責任，貫徹各種責任制度，逐級對上級負責；同時，在一般的情況下，要嚴格遵守逐級領導的原則，不可越級領導。例如：站長不宜越過拖拉機工作隊長直接對機車組長發布生產指示和命令，而應該通過拖拉機工作隊長下達指示和命令。這就表明站長要尊重和支持工作隊長，使他能夠有取有權，能在規定的取權範圍內，根據上級的指示和命令，充分發揮工作上的積極性和主動性，也不致於使站長陷於過分具體的事務中。

以上幾點是對實行一長制這一原則的有關問題的具体分析和說明，並不是把一長制這一原則機械地分為三個部分。總括起來看，實行一長制的基本要求就是整個拖拉機站及其中的生產單位和機構均由一個行政領導者負全權領導之責；在企業的各級領導者逐級領導逐級負責；此外還要求各項工作均有專人負責。

從一長制的內容中，不難尋找出實行一長制的必要性來。實行一長制的必要性是由社會主義的、巨大的國營企業本身的特点而產生的。列寧曾明確地指出這種必要性：“任何大機器工業——即社會主義之物質的與生產的源泉和基礎——都無條件的必須有最嚴格的統一意志、來指揮幾百人，幾千人以至幾萬人的共同工作。這一點的必要，無論從技術上、經濟上或歷史上看來，都是非常明顯的——一切對社會主義忠誠的人，始終承認這是實現社會主義底一個條件。可是怎樣才可以保證意志之最嚴格的統一呢？這就只有使千百人的意志服從於一個人的意志。

“在參加公共工作的人們有盡善盡美的自覺性和紀律性的情形下，

这种管制就会很象音樂指導人的柔和領導一樣。如果在沒有盡善盡美的自覺性和紀律性的時候，這管制可以具有嚴厲的獨裁形式。但是，不管怎樣，為要使這種按照大機器工業式樣組成的工作過程獲得成效，則無條件地服從統一意志，便是絕對必要的了。”⑦

列寧關於社會主義工業企業一長制的學說，無疑也適用於作為社會主義國營企業的機器拖拉機站。象拖拉機站這樣較大規模的農業企業，其生產活動是按照國家規定的計劃進行的，如果沒有集中的領導，各部分沒有專人負責，那麼生產必然會陷於混亂。

在拖拉機站中實行一長制具有十分重大的意義。實行一長制是加強勞動紀律、與小資產階級的散漫性和無政府主義作鬥爭的有利武器；實行一長制保證國家的政策和措施能正確地貫徹；保證領導的及時性、具體性和有效性；充分而合理地利用人力和物力也是實行一長制的重要結果。除此而外，實行一長制還能真正保證集中群眾的正確意見，貫徹到生產中去。

一長制和黨組織、工會組織、人民團體、集體農莊中進行工作所採取的合議制（即委員制）是不同的。前者是由最高領導者在听取有關人員的意見後，由他自己對某一問題做出決定，而不是由有關人員表決；後者是由有關人員（如委員、理事等）討論某一問題，經合乎法定人數通過才能做出決議，由最高領導人負責執行。企業中的一長制的領導者不是由群眾選舉產生的，而是由國家委派的。他代表國家，亦即代表人民來管理企業。但一長制的領導者必須受到上級和群眾的監督，如果不稱職時，即可由上級撤換。就其本質來看，一長制和合議制一樣，是體現民主集中制這一基本原則的具體形式，它貫徹着民主集中制的基本精神。至於在國營企業的管理中為什麼不能採用合議制而必須採用一長制，正如前面所述，是由於這種大企業的生產管理工作，要求有效的、集中的和統一的管理，要求國家的政策、措施能正確貫徹。同時，企業既然是國家的，也就有可能實行由國家委派幹部按一長制進行管理的辦

法，在集體農莊中顯然是不可能的。

為了在機器拖拉機站中徹底貫徹一長制，就必須具備一些條件，這些條件概括如下：

第一，黨組織對企業生產工作的保證和監督。

黨組織負有在拖拉機站中進行政治工作，進行思想領導，使黨的活動符合於黨的政策，保證群眾能充分發揮積極性，并使一長制真正正確貫徹的責任。如果沒有黨的保證和監督工作，則經濟工作就缺乏政治思想領導，那麼經濟工作就沒有穩固的基礎，一長制也就有可能變為無名制。

第二，正確地配備幹部和檢查工作執行情況。

為了要使一長制這一原則能夠很好地貫徹，就必須要在整個二年內，在每個崗位上配備德才兼備的、稱職的幹部。馬林科夫同志指出：“幹部是黨在國家進行領導工作時的決定性力量，如果不適當選派幹部到各部門去，那就不可能順利地實現黨的政治路線。”⑧ 斯大林同志也說過：“選擇幹部首先要考慮他們的政治質量，其次要考慮他們的工作能力。只有同時注重這兩方面，才能保證配備德才兼備的幹部。”⑨

配備了適當的幹部之後，重要的事情就是對他們的工作給予適當的監督和檢查。及時和有效地檢查能夠揭露工作中的缺點，以便及時改正，同時也能及時發現工作中的優點而加以發揚。斯大林同志說：“獲得完善的審查執行情形的工作，好似探照燈一樣，能幫助我們看清各個機關的工作情況，隨時揭破官僚主義者與形式主義者。可以肯定，我們的缺點與缺陷，十分之九都是由於缺乏組織得正確的審查與監督的工作。”⑩

第三，正確規定全體職工的職責建立各種責任制度。

為保證一長制能真正貫徹，企站各個單位的領導者及全體職工，都要對其負擔的工作負責任，亦即從上到下普遍建立起責任制度，做到分工明確，使人人有職有責，使事事有人負責，不致發生無人負責的

这种管制就会很象音樂指導人的柔和領導一樣。如果在沒有盡善盡美的自覺性和紀律性的時候，這管制可以具有嚴厲的獨裁形式。但是，不管怎樣，為要使這種按照大機器工業式樣組成的工作過程獲得成效，則無條件地服從統一意志，便是絕對必要的了。”⑦

列寧關於社會主義工業企業一長制的學說，無疑也適用於作為社會主義國營企業的機器拖拉機站。象拖拉機站這樣較大規模的農業企業，其生產活動是按照國家規定的計劃進行的，如果沒有集中的領導，各部分沒有專人負責，那麼生產必然會陷於混亂。

在拖拉機站中實行一長制具有十分重大的意義。實行一長制是加強勞動紀律、與小資產階級的散漫性和無政府主義作鬥爭的有利武器；實行一長制保證國家的政策和措施能正確地貫徹；保證領導的及時性、具體性和有效性；充分而合理地利用人力和物力也是實行一長制的重要結果。除此而外，實行一長制還能真正保證集中群眾的正確意見，貫徹到生產中去。

一長制和黨組織、工會組織、人民團體、集體農莊中進行工作所採取的合議制（即委員制）是不同的。前者是由最高領導者在听取有關人員的意見後，由他自己對某一問題做出決定，而不是由有關人員表決；後者是由有關人員（如委員、理事等）討論某一問題，經合乎法定人數通過才能做出決議，由最高領導人負責執行。企業中的一長制的領導者不是由群眾選舉產生的，而是由國家委派的。他代表國家，亦即代表人民來管理企業。但一長制的領導者必須受到上級和群眾的監督，如果不稱職時，即可由上級撤換。就其本質來看，一長制和合議制一樣，是體現民主集中制這一基本原則的具體形式，它貫徹着民主集中制的基本精神。至於在國營企業的管理中為什麼不能採用合議制而必須採用一長制，正如前面所述，是由於這種大企業的生產管理工作，要求有效的、集中的和統一的管理，要求國家的政策、措施能正確貫徹。同時，企業既然是國家的，也就有可能實行由國家委派幹部按一長制進行管理的辦

法，在集體農莊中顯然是不可能的。

為了在機器拖拉機站中徹底貫徹一長制，就必須具備一些基本的條件，這些條件概括如下：

第一，黨組織對企業生產工作的保證和監督。

黨組織負有在拖拉機站中進行政治工作、進行思想領導以保證其活動符合於黨的政策，保證群眾能充分發揮積極性，並使一長制的原則正確貫徹的責任。如果沒有黨的保證和監督工作，則站的活動就缺乏政治思想領導，那麼經濟工作就沒有穩固的基礎，一長制也就有可能變為獨裁制。

第二，正確地配備幹部和檢查工作執行情況。

為了要使一長制這一原則能夠很好地貫徹，就必須要在各個工作崗位上配備德才兼備的、稱職的幹部。馬林科夫同志指出：“幹部是黨和國家進行領導工作時的決定性力量，如果不適當地挑選幹部和訓練幹部，那就不可能順利地實現黨的政治路線。”⑧ 斯大林同志教導我們說：選擇幹部首先要考慮他們的政治質量，其次要考慮他們的工作能力。只有同時注重這兩方面，才能保證配備德才兼備的幹部。

配備了適當的幹部之後，重要的事情就是對他們的工作給予經常的監督和檢查。及時和有效地檢查能夠揭露工作中的缺點，以便及時改正，同時也能及時發現工作中的優點而加以發揚。斯大林同志說：“組織得完善的審查執行情形的工作，好似探照燈一樣，能幫助隨時查明各個機關的工作情況，隨時揭破官僚主義者與形式主義者。可以肯定說，我們的缺點與缺陷，十分之九都是由於缺乏組織得正確的審查執行情形的工作。”⑨

第三，正確規定全體職工的職責建立各種責任制度。

為保證一長制能真正貫徹，全站各個單位的領導者及全體职工，均要對其負擔的工作負起責任來，亦即從上到下普遍建立起責任制度，做到分工明確，使人人有職有責，使事事有人負責，不致發生無人負責的

混亂現象。

全站及各單位的最高領導者（站長、隊長、主任、科長等）按一長制的原則來管理其所屬單位並對其工作向上級負全責，這就是拖拉機站管理中的行政責任制。關於生產任務的布置，機具的調配，人員的調動，執行勞動紀律等，均由各級行政領導者負責進行。

除行政責任制外，其他一切工作均應有專人在站長的統一領導下專門負責；如農業技術、機械技術、畜牧業技術、物資供應、成本和財務、勞務工資、安全生產等均由有關的人員來負責。這也就是要建立技術責任制、物資供應責任制等等。建立這些責任就能達到分工明確，責任分明的目的。

在農業技術方面的責任制，就是指農業技術人員在其本身的工作範圍內，應該對技術工作負起全部責任。站的總農藝師在站長規定和允許的範圍以內，制定全站的各項農業技術措施，並可以對全站農業技術人員在技術上加以指導和進行技術訓練。總農藝師在技術上對站長負完全責任，站內各級農業技術人員除直接對其行政領導者負責外，還應逐級在技術上對總農藝師負責。

各級技術人員在技術問題方面具有指導生產的權力。例如總農藝師至田間檢查工作時，對於拖拉機工作隊長、駕駛員在技術上有权加以指導（如關於播種量、耕地深度和方式等）。因為，如果要求他通過站長來下達在技術上的全部命令，是不可能的。這樣將使技術人員陷於“有職無權”的地位，不能充分發揮其作用，也會使行政領導者陷於具體事務中，而不能保證重要工作領導的具體、及時和有效。由此可見，給予技術人員在技術上指導生產的權力，並不會破壞一長制的原則而會巩固它。

實行技術責任制還表明：技術人員對他自己所做的工作要負物質上的責任，即當他所採取的技術措施是錯誤的時候，後果應由他來負責。

建立行政責任制乃是建立其他各種責任制度的基礎。如果從站長起一直到以下各級行政領導者，不能按一長制的原則負擔起全部的領導工作，那麼其他的人員就失去了統一的領導，當然也就談不到建立技術責任制、物資供應責任制及其他責任制了。同時，各級行政領導者在站的各級工作中負有總責。例如，站長把技術問題委託給總農藝師負責，並不等於自己完全不過問技術；相反的，站長必須過問一切重大的技術問題，與總農藝師研究技術問題，當站長認為總農藝師的技術上的指示不妥時，有权改變或取消這個指示。這就說明，站長對站的生產活動的最終的成果要負責任。

從以上的敘述可知，如果不建立各種責任制，則各級行政領導者是無法順利行使其職權的。

第四，吸收群眾參加管理活動。

正如前面指出，一長制和民主集中制的精神並不是背道而馳的。因為社會主義企業中的一長制並不等於資本主義企業的獨裁制和封建的家長制。從整個企業的利益，亦即整個的社會利益出發，廣泛吸收職工群眾參加管理活動，發揮群眾的智慧是十分必要的。正如列寧指出：“應該學會將勞動群眾舉行群眾大會的這種洶湧澎湃有如潮汎濫一切障礙的民主精神，與在工作時間內實行鐵的紀律，及在工作中絕對服從蘇維埃領導者一個人意志的精神聯成一氣。”^①

農業機器拖拉機站的各級領導者，應該善於傾聽職工群眾關於生產上的各方面的意見，諸如吸收職工群眾討論生產財務計劃、討論生產定額、討論各項生產上的組織和技術措施等，都能對促進生產管理質量的改善有巨大的作用。領導者將群眾的意見集中起來，吸收其合理可行的部分，然後再貫徹下去。這就是列寧所指示的“共同討論，個人負責”的原則。

1. 廣泛吸收群眾參加管理，將會使職工以主人翁的態度來更好地對待工作，能更好地發揮出勞動的積極性。

为了吸收群众参加管理，農業机器拖拉机站行政領導必須与党組織、工会、青年团及其他群众組織取得密切的联系，听取他們的意見。

在整个拖拉机站中，經常展开群众性的批評与自我批評是吸收群众参加管理活动的重要方法之一。斯大林同志寫道：“要是工人利用公开，直接批評工作缺点从而改善并推动我們工作的可能，那么这是什么意思呢？这就是說，工人已經变成了國家、經濟、工業領導事業中的積極参加者。”^⑩

第五，領導者精通生產技術与經營管理的業務，樹立威信。

掌握業務对于各級領導者來說是十分重要的。有了業務知識才能正确地判断，采取正确的措施，正确地指導生產。毫無疑問，如果一个領導者对于他所管理的東西是一个外行，决不可能独立决定任何問題。这样的領導也就是十分軟弱無力的。

斯大林同志在1931年所作的“論經濟工作人員的任务”的演說中談到：“在我們尚未有精通技術以前，我們就沒有一長制，而且不会有一長制。在我們中間，在布尔什維克中間，还没有充分数量熟悉技術問題、經濟問題以及財政問題的人材以前，我們就不会有真正的一長制……”

“因此，任务就是要我們自己精通技術，要我們自己成为工作內行。只有如此，才能够保證一長制能見諸實現。”^⑪

那些本來对于管理經濟是外行的人，是可以在工作中逐漸學習成为內行的。斯大林同志曾經強調指出：“你既是个工厂經理，就得干預一切事務，就要熟悉一切，而連什么也不要忽略过去，就得學習，再三學習。……一个担任經濟工作的人，竟不願意研究技術，不願意精通技術，那就是鬧笑話，而不是經濟工作人員了。”^⑫

斯大林同志的这些指示，对于我國農業机器拖拉机站的領導者來說，是十分現实的。

領導者不僅應該精通技術和关于經營管理的業務，而且還要一吋不離地提高自己馬克思列寧主義理論的修養。領導者應該在工作中不

斷培养和提高自己的政治品質——忠于祖國建設事業，服从國家計劃任务，关心企業的發展，关心职工的生活。对新鮮事物的敏感是領導者应具备的布尔什維克品質；領導者應善于發現和支持一切生產組織和技術上的革新措施，以推动生產的發展。領導者還要善于联系群众。所有这一切，簡言之，就是要領導者从各方面來提高自己的領導藝術的修養，在工作中樹立切实的威信。

農業机器拖拉机站的領導者只有精通生產業務，掌握領導工作的藝術，樹立威信，才能保證一長制能够成为名符其实的一長制。

以上所述党組織對企業生產工作的保證和監督、正确地配备干部和檢查执行情况、建立各种責任制度、吸收群众参加管理活动、領導者掌握業務并提高威信就是保證一長制能够徹底貫徹的一些基本條件。这些条件只能在实际工作的过程中逐步具备和完善起來，并且要依靠領導者不斷努力去爭取。任何借口条件不具备而不敢积极負責的想法都是不对的。

三 農業机器拖拉机站的管理機構

(一) 農業机器拖拉机站管理機構的組織原則

根據斯大林同志“取消‘职能制’，加強專責制，采取廢除合議制的方針”的指示，联共（布）第十七次党代表大会在关于組織問題的決議中指出，應該廢除由基層生產環節直至人民委員部的一切蘇維埃經濟机关中的职能制，并且按照生產区域管理制的原則加以改組。在此以前，苏联經濟組織中还采用过直綫制。

生產区域管理制首先是在工業部門中实行起來的。在農業部門中吸取了工業的先進經驗，也逐步实行了这一科学的管理原則。为了很好地說明生產区域管理制的內容，首先需要了解一下直綫制和职能制。

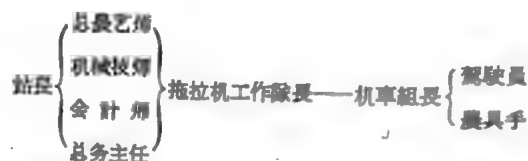
按直綫制來建立管理機構的特点是每一級行政領導者只服从一个上級領導者；每一級行政領導者全面無遺地指導全部行政和技術事務

并負完全責任而沒有职能機構或人員在他領導下進行工作。采用此种制度时从表面上看來，領導者能够充分發揮其才能，不致于造成無人負責現象。但是，实际上在采用这种制度时則要求每一級領導者均具有極為廣泛的知識，并親自具体指導一切行政、生產技術、財務、計劃方面的所有工作是很难办到的。因此，这种制度在实际上是行不通的。

直綫制管理機構系統如下：



按职能制原則來建立管理機構的特点是各級行政領導者通過各职能機構(或人員)對下級進行領導；每個职能機構只負擔一部分工作。例如，在拖拉機站中，站長是通過總農藝師，機械技師等职能人員來領導拖拉機工作隊的，這些人員都可以分別對拖拉機工作隊發布指示和命令。領導關係如下圖所示：



這種制度從表面上看來似乎各职能人員能够貫徹專責分工的原則，而實際上則會造成各部門之不協調，各部門的措施極易發生矛盾，易產生無人負責現象。在采用這種制度時欲使某些措施統一起來時也容易產生各部門之間公文旅行的缺點。

由此可見，直綫制和职能制都存在著嚴重的缺點，都不能保證管理工作的及時性、具体性和有效性。這些制度實際上不能保證一長制原則的貫徹。

唯有按照生產區域管理制的原則來建立管理機構才是最正確的。它能避免上述二種制度所有的缺點，而兼備上二者可能具有的優點。

生產區域管理制的特点已如前述。首先，應按生產上的特点，亦即按生產上的實際需要來設立管理機構和人員。

這就是說，拖拉機站中管理機構和人員的設置和配備，必須符合于拖拉機站的規模、所服務集體農莊的生產專門化，拖拉機站本身技術裝備的構成等情況的實際需要，並應尽可能精簡。每一個機構和專職人員都應該是完全必要的，其職責應該是明確的，絕對不允許冗員存在。其次，建立組織機構和設置人員要考慮到生產的區域性。例如，拖拉機站根據所服務集體農莊的情況而設有地區農藝師和地區機械技師；拖拉機工作隊也是分別根據各地區不同的需要而配備機具和人力。

生產區域管理制的最重要的特点乃是消滅职能制的混亂現象，保證一長制原則的貫徹。其主要內容就是取消各职能機構或人員直接領導生產的辦法，而保證由各級行政領導者來對生產進行直接的領導。在這種條件下，职能機構或人員僅僅是屬於行政領導者的一種工作機構或人員。

各职能機構人員，在行政領導者的領導下，從事某一方面的工作，為領導者提供具體的意見和材料，但是無權直接對下級發布行政上的指示和命令。不過，在取權允許的範圍內，根據領導者的指示，职能機構或职能人員可以對下級生產單位作技術上的指示，對工作的具體方法進行研究，並可以對下級的工作進行檢查。在這一問題上，即按前述關於建立各種責任制的要求來辦事。

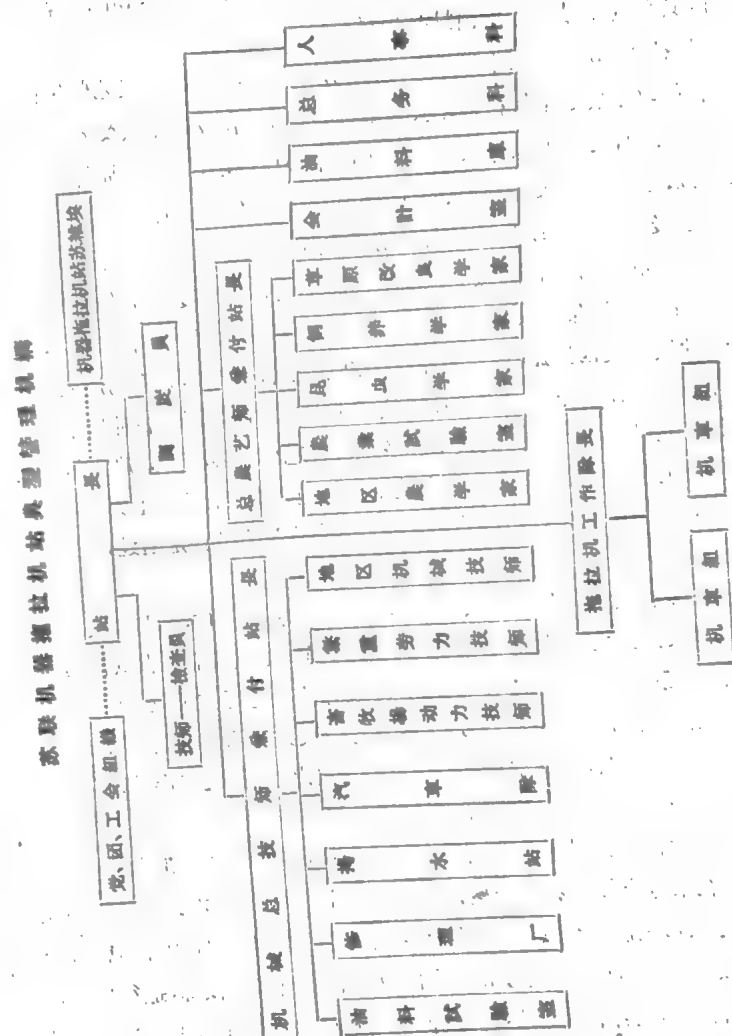
總之，按生產區域管理制的要求來建立管理機構和配備人員時，其特点之一就是要保證一長制的徹底貫徹，职能機構或职能人員只能在行政領導者領導下從事具體工作而不得破壞一長制。只有這樣才能保證領導的具體、及時和有效。

按生產區域管理制所建立的管理機構，可用下圖(334頁)表示之。

(二) 機器拖拉機站的典型管理機構

建立機器拖拉機站管理機構的原則，在上面已經敘述過了。每個站

机器拖拉机站站长由苏联农业部部长任免。凡拖拉机站中的重要工作,均由站长负责处理,如领导制定站的生财计划,研究审查和批准拖拉机工作队的年度计划和作业计划,与集体农庄签订合同,对各拖拉机工作队配备机具和人员等等。站长有权在生财计划规定的



範圍內使用資金，除付站長和會計主任由省農業局或共和國農業部任
免外，其餘的全站幹部均由站長任免。

根據1953年蘇共中央9月全會的決議，拖拉機站總農藝師兼付站
長，在行政上屬於拖拉機站站長領導，但他同時在技術上接受省農業廳
的領導。這樣可以使其從更廣泛的範圍來考慮問題，不致從局部利益出
發。總農藝師應該成為一個國家監察員，監督規定的工作的執行。

總農藝師兼付站長負責農業技術工作總領導之責。他負責農業技術
上的指導和設計，目的在於保證集體農莊提高其收穫率並改進作物的
品質。諸如協助集體農莊正確實施輪栽，進行灌溉工作，種植防護林，進
行各種農業技術措施，制定農業生產計劃，會同各集體農莊的農藝師檢
查拖拉機工作質量，確定工作路線等工作，均由他領導各種農業技術
(土壤、肥料、昆蟲等等)的技師和各地區農藝師來實現。總農藝師在農
業技術上對站長負責，他有权在技術上對拖拉機工作隊隊長進行指示，
發出關於技術上的命令，並且這些工作實際上往往是通过地區農藝
師來進行的。

機械總技師兼付站長負責領導整個站的機務工作，他与站長、各機
務專家及拖拉機隊的關係，和總農藝師相同；他負責有關機具使用、修
理、保養等方面的技術工作，並對全站機務人員進行技術教育；拖拉機
工作定額、油料消耗定額等均由他領導有關技術人員和拖拉機工作隊
長共同研究和擬定，交站長批准後執行，在制定拖拉機工作、修理、保養
的計劃及組織、技術措施方面也是如此。

總會計師(會計室主任)在站長領導下負責整個拖拉機站的財務工
作。他在業務上領導着每一拖拉機工作隊中的統計員。在站長領導下配
合其他人員編制生產財務計劃，對拖拉機站應取得的實物和貨幣報酬
進行核算，對一切生產資金和物資的收入和支出進行核算，進行成本核
算，進行拖拉機站的經濟活動分析，幫助集體農莊制定計劃等等，都是
總會計師的任務；他還有責任在拖拉機站中保證國家財政紀律的貫徹

執行，對一切不合規定的物資和貨幣的開支及貪污浪費現象提出批評
和進行揭露。

地區農藝師和地區機械技師在拖拉機站中有着相當重要的作用。
他們每一人分別照顧一個地區的拖拉機隊的農業和機務技術工作，遵
行具體的指示，並對集體農莊進行幫助。1953年蘇共中央9月全會的
決議中指出：過去所實行的每一個地區農藝師照顧幾個集體農莊農藝
和牲畜飼養工作的制度，不能適應集體農莊日益增長的要求。因此，應
該在每一個集體農莊配備一個由拖拉機站領導的農藝師，在較大的集
體農莊則按每一生產隊配備之。根據這一新的規定，地區農藝師實際上
已成為服務於個別集體農莊的農藝師。

調度員在站長領導下從事拖拉機調度工作。

技師——檢查員在站長直接領導下專門負責檢查拖拉機的修理和
保養工作進行的情況，及時向站長反映有關這些問題的具體情況和提
出建議，以便採取措施保證拖拉機及其他農業機器經常處於正常的技
術狀態。

其他人員分別在站長或付站長領導下，負擔本部門的工作。

在蘇聯機器拖拉機站中，原來沒有專職的政治付站長。1953年蘇
共中央9月全會的決議認為：為加強黨區委會和區蘇維埃執委會對集
體農莊和拖拉機站的領導，區委會在每一拖拉機站中設立一個黨的工
作組，由區委會第一書記領導，負責在拖拉機站和集體農莊中進行政治
工作。這樣，在拖拉機站中設立政治付站長也就沒有必要了。

機器拖拉機站蘇維埃，是為了加強機器拖拉機站與集體農莊的聯
系而設立的一種機構，由站長、付站長、總會計師、優秀拖拉機工作隊
長、拖拉機站所服務集體農莊主席、在各集體農莊中工作的拖拉機站農
藝師和機械師、集體農莊畜牧場主任、生產隊隊長等人組成，拖拉機站
站長為當然主席。機器拖拉機站蘇維埃的任務是討論各時期拖拉機工
作計劃，檢查工作執行情況及解決其他關於履行機器拖拉機站與集體

農莊會同的問題。

我國農業機器拖拉機站由於一般規模均很小，且經驗不多，幹部不足，故管理機構宜簡，以保證生產上實際需要為度。目前在我國拖拉機站中設站長、政治付站長、農業技術員、機械技術員、會計員、油料保管員、物資供應員等主要人員及其他必要的幹部就足够了。

四 農業機器拖拉機站管理的方法

在農業機器拖拉機站的生產管理工作中，具有一些具體的方法。運用這些具體方法，是保證生產工作順利進行，保證計劃完成，保證管理原則貫徹的重要條件。諸如勞動競賽、生產會議、調度制、對工作的檢查和監督、完整而精確的核算和表報等，就是一些重要的方法。

生產會議 生產會議是吸收廣大職工群眾參加管理活動的重要方法之一。通過生產會議可以吸收廣大職工群眾的意見，發揮他們的積極性。

中國工會第七次代表大會對生產會議曾有這樣的估計：“生產會議是開展競賽運動、推廣先進經驗、改進企業管理的最好的群眾性的組織形式。”大會認為“……應把這種群眾性的生產會議當做一種制度固定下來，使它成為組織群眾勞動的有力武器。”

生產會議的任務——吸收群眾參加管理工作，決定了生產會議應該由群眾性的組織——工會來領導。但生產會議對改進拖拉機站的生產有重大作用，因而要求行政對這一活動給予積極的支持。行政領導者不僅是生產會議的積極參加者，而且對於會議在實際上負有領導的責任，對及時和正確地執行會議的決議負責。1925年聯共（布）中央在“關於生產會議和生產代表會議的工作”的決議中指出：“在生產會議工作的領導中，必須求得企業中黨支部、工會委員和行政領導者相互之間完全協調。黨支部和工會委員應該在改進生產的工作上給行政人員以充分的幫助，而另一方面，行政人員還應該積極參加生產會議和生產工作委

員會的工作，並在企業資金的許可範圍內，把會議上所提出的旨在改進生產和提高勞動生產率的各項決議付諸實施。”

全站、拖拉機工作隊及站內其他單位均可根據需要隨時召開生產會議。在會議上可以討論和檢查生產計劃執行情況，研究有關競賽問題，交流與推廣先進經驗，進行批評和表揚，以及其他有關生產的問題。

應該把生產會議和行政、工會的例會區別開來，並與這些會議密切配合以免重複。

如果在拖拉機站中未建立工會組織，則生產會議應由行政上來領導。

在生產會議上研究專門問題時，應事先請專人作準備，在會上提出報告。拖拉機站各級領導者——站長、付站長、隊長一般的應在會上代表行政做報告。在每次生產會議上行政代表一定要將上次會議決議執行情況加以說明。

拖拉機工作調度制 調度制是通過各種通訊設備和圖表，使業務核算、對工作的檢查和指導能夠及時而集中地進行的，一種有計劃的領導拖拉機工作的方法。這是管理作為大規模社會主義企業的拖拉機站不可缺少的一個方法。在蘇聯拖拉機站中，從1934年開始採用了這種先進的方法。

調度制在拖拉機站中採用並不是偶然的。拖拉機站擁有許多台複雜機器，有許多工人分散在廣闊的地上進行工作，需要及時將情況報告給站長，並及時從站長處取得指示和命令，及時得到技術服務和供應。蘇聯國營農場和拖拉機站底先進工作者吸取了鐵路運輸系統中開車制的經驗，在國營農場和拖拉機站中創造了拖拉機工作的調度制。

這種先進的制度在拖拉機站的生產管理中具有十分重要的意義。調度制保證着對拖拉機隊每台拖拉機之工作進程加以了解和監督，對完成之情況加以統計；它保證及時在組織上和技術上給予拖拉機隊以指示和幫助，有效地和拖拉機的故障停歇作鬥爭，並及時地進行機具和

人力底調配。

為進行調度工作，在拖拉機站設有調度室，有1—2個調度員，在站長直接領導下工作。在調度室內應備有時鐘、有線電話機、無線電話機、計算機等設備。調度員借助有線電話或無線電話與拖拉機隊取得聯繫。

調度員的任務是與各拖拉機工作隊取得聯繫，了解一切情況報告給站長、付站長；將站長、付站長等人之指示、命令傳達給工作隊。調度員本人並不具有任何指揮生產的能力，但他可以根據計劃進行一些聯繫工作，例如他可以通知修理場派車到某號田區修理某台拖拉機，督促油料庫供給油料等。當站長、付站長不在時，他可以處理某些事務，但不應違反生產計劃並且事後應經站長批准。調度員應及時對各隊的工作加以分析。

調度員掌握以下這些材料：拖拉機隊工作計劃、修理保養計劃、拖拉機行走路綫、工作定額、用油定額、每台拖拉機之零件和備品等等。此外，他還應了解每台拖拉機駕駛員之姓名、工作能力、性格等等。只有了解了這些，才能更好地掌握和分析各隊的工作。

每一工作隊每日將昨日工作中的全部情況，包括工作數量、工作質量、耗油量、工作日時間利用情況、機具狀況等，通過電話報告給調度員，並可提出關於機具、人員、物資的需要的請求；同時，各隊通過調度員接受站長、付站長及其他領導人員的指示和命令。

調度員應將各隊的情況加以整理，繪制指示圖表、編寫文字彙報、列成統計表和報告表等並盡量根據自己所掌握的材料和進行的分析向站長提醒某些問題或作出建議。各拖拉機工作隊每台拖拉機的工作情況，可通過拖拉機站工作地區模型圖以各種標記反映出來。

雖然我國拖拉機站規模尚小且無力裝備現代化的通訊設備，但調度制的一些基本內容，是可以實行的，例如，在站中指定專人掌握各隊有關材料，建立拖拉機工作的日報制度，以便及時了解各隊情況和及時進行指導。

對工作的檢查和監督 在拖拉機站中經常對各項工作進行檢查和監督是很重要的。檢查工作應由各級領導者們親自進行，尤其在農忙季節更為重要。

拖拉機站所有的領導幹部，均應採取面向集體農莊（或生產合作社），面向拖拉機工作隊，深入下層進行檢查和監督，給予具體的指示和幫助的工作方法；應該反對只是坐在辦公室內發命令，批文件的官僚主義、文牘主義的工作方法。

例如在農忙時，站長的主要工作時間應放在對各拖拉機工作隊的工作加以檢查和幫助上。主要的領導幹部經常可以分別了解幾個拖拉機工作隊的情況。站長除檢查田間工作外，對修理、物資供應、生活福利等等工作也應該關心。

田間工作質量檢查，在站中是一項很重要的工作。領導幹部當然要經常對拖拉機工作進行檢查，這是十分必要的。這種檢查能促進拖拉機手提高工作質量。拖拉機隊長和統計員對拖拉機手之工作質量加以檢查，是檢查工作中重要的一環。只有這種檢查才可能是經常、具體和普遍的。

在某些集體農莊中，選出一些莊員經過學習，成為檢查員，他們也可能經常檢查拖拉機和莊員工作的質量。他們的工作與拖拉機隊長、統計員應配合起來。此外還應普遍開展工人之間的相互檢查。

在拖拉機隊內對拖拉機手工作檢查應評定“優”“良”“中”“劣”等分數，並進行批評表揚。特別應該對不及格者加以處分，使所有的工作質量都合格，並能爭取成為“優”“良”。

拖拉機站所召開的各種生產會議都可以進行工作檢查。在蘇聯，往往由區蘇維埃執委會主席、集體農莊主席、拖拉機站站長、拖拉機站總農藝師、拖拉機工作隊長等人組成農業工作檢查委員會，分別到各農莊檢查春耕、春播、收穫等工作進行的情況，在各拖拉機站和農莊之間進行評比。檢查完畢在拖拉機站和農莊大會上作總結。這對於推動工作實

量的提高有很大作用。

以上是关于机器拖拉机站中管理方法的重要者。关于核算与报表问题，在本文中略去；劳动竞赛问题将在下一部分专门论述之。

五 農業机器拖拉机站中的劳动竞赛

劳动竞赛(在苏联通常叫做社会主义竞赛)是领导经济建设的最重要的方法之一。斯大林同志曾给竞赛下了一个极深刻的科学的定义：社会主义竞赛是在群众高度积极性的基础上建设社会主义的共产主义主要方法。这一定义说明竞赛乃是劳动群众以高度的共产主义劳动态度从事社会主义建设的一个手段。

竞赛只有在消灭了人剥削人的条件下，人与人之间的关系成为友好互助的同志的关系的条件之下，才可能产生。生产技术的不断的改善，工人物质、文化生活水平和技术水平的不断提高、按劳取酬原则的贯彻，也是促进竞赛开展的重要条件。

在拖拉机站中开展竞赛具有重大意义。斯大林同志指出：“社会主义竞赛的原则，就是先进者给予落后者以同志的帮助，从而达到普遍的高涨。”^①竞赛能够对职工具有很大的教育作用，使人们改变对劳动的看法。正如斯大林同志所说：“竞赛的最好的结果，就是它在人们对待劳动的观点上造成一种根本的转变，因为它使劳动从以前认为是卑鄙的烦重的重担变为荣耀、英勇和豪迈的事业”。^②

苏联和我国工业企业中开展劳动竞赛的丰富经验证明：竞赛使得工人以主人翁的态度从事工作，提高了工作的责任感因而自觉地遵守劳动纪律，积极设法提高技术，改进工作方法，并加强了彼此间的团结和互助。这样就使得企业在生产上出现了新的气象，对企业产品产量和质量提高，降低成本及保证生产财务计划的完成和超额完成起了根本的作用。

在我国作为社会主义性质的、国家企业的农业机械拖拉机站中完

全有条件开展竞赛。在拖拉机站中广泛开展竞赛，对于提高拖拉机工作质量和数量，提高所服务的生产合作社（集体农庄）的产量和降低工作成本，无疑将会具有十分巨大的作用。1954年1月27日中华全国总工会第七届执行委员会第二次会议所通过的“关于在国营厂矿企业中进一步开展劳动竞赛的指示”^③，对开展竞赛的有关问题有详尽的说明，是在农业机械拖拉机站中开展竞赛的指导文件。

组织劳动竞赛必须有坚强的领导。竞赛虽然是管理企业的一个重要环节，但它是建立在广大职工群众自觉参加的基础上的一种活动，从事竞赛不可能由企业行政方面发布下来的一道命令——如象布置生产任务一样。因此，劳动竞赛不宜由行政来直接领导而宜由工会来领导。领导劳动竞赛是工会的重要任务之一。虽然如此，由于劳动竞赛毕竟是生产管理的重要手段，领导劳动竞赛就不仅是工会的任务，同时也是行政方面的任务，更是企业党组织的任务。这就是说，劳动竞赛虽然主要是由工会来组织和领导，但行政和党组织也必须积极关怀这一工作。行政方面必须按时公布生产任务，公布生产成绩，听取工会和职工的意見以改进生产组织和管理，随时了解竞赛中存在的问题并加以解决。党组织要特别关心竞赛中的思想工作。

尚未建立工会组织的拖拉机站，可由行政来直接组织和领导劳动竞赛。

在组织和领导竞赛工作上，应该首先要注意思想领导。应该在竞赛中对工人进行政治思想教育，使其了解竞赛的意义，树立集体主义的思想，批判非无产阶级思想。在竞赛中应该反对锦标主义，反对捏造成绩骗取荣誉和机会主义的倾向——单纯为了得到物质奖励，这些都是资本主义思想的表现。对劳模要进行经常的培养和教育，使其不致因产生骄傲自满的心理而停滞不前和脱离群众。

应该把劳动竞赛经常化和普通化，贯彻到拖拉机站生产的各个时期和各个部门中去。不要把竞赛当作一个临时的突击运动，不能虎头蛇

尾地，“一陣風”似地一時搞得轟轟烈烈，然後就變得無聲無息。競賽和拖拉機站經常性的增產節約運動、計劃管理等並不矛盾，而是促使這些活動發生更好的效果的手段。競賽應該保證完成和超額完成計劃。

組織勞動競賽固然是要工人充分而合理地發揮其工作效率，但如果把競賽了解為單純的拼體力，加強勞動強度，那就完全錯了。在競賽運動的初期往往只是注意加強勞動強度，這是不可避免的現象。但是要使勞動競賽經常化，並且產生更大的效果，就必須加強競賽的組織性和計劃性，必須不僅僅是拼體力而應與開展經常性的技術革新運動、合理化建議運動密切配合起來。只有這樣才能大大提高工作的數量，改進工作質量並降低工作成本，這是開展勞動競賽的方向。

在拖拉機站中開展競賽的具體組織形式是多種多樣的。採取何種形式要依各地拖拉機站的具體條件來確定。

拖拉機駕駛員個人與個人之間、機車組之間、工作隊之間均可以開展競賽，甚至還可以開展拖拉機站之間的競賽（站際競賽）。也有同工種同業務的競賽，如在每一機車組上農具手和農具手之間可開展競賽，各隊統計員之間開展競賽，修理廠的工人之間亦開展競賽等。總之競賽可以在很廣泛的範圍內，在整個生產過程中在許多工作者之間、生產隊之間開展起來。行政和技術人員在勞動競賽中則很難參加具體項目，因為他們的工作不能象直接生產工人一樣訂出定額。但這並不是說他們只能站在競賽之外旁觀，而是要求他們適應競賽的要求做好本身的工作，提出完成生產任務，改進生產組織和技術的保證條件，並適當地進行檢查和評比。

由於我國拖拉機站建立歷史較短，在組織競賽方面缺乏經驗，工人覺悟程度參差不齊，各業務單位對本身工作也不夠熟悉，故在初期組織勞動生產競賽應該有重點，而不应形式主義地提倡“人人賽，時時賽，處處賽”。因為這樣在表面上容易造成轟轟烈烈的局面，但由於組織領導等不能符合要求，就易流於形式。

各種競賽必須具有明確具體的條件（即內容），切忌抽象和概念化。競賽的具體條件應該以批准的年度計劃、作業計劃和技術措施為基礎。在競賽時應提出保證完成計劃任務的具體措施和具體奮鬥目標。競賽的具體條件又是檢查、評比的依據。正確的規定競賽的條件具有十分重要的意義。在規定條件時除應明確具體外，還必須注意使數量指標和質量指標相結合，以免單純追求工作數量而忽視質量，這樣就失去了競賽的意義；在最初開展競賽時內容不要過多，以免失去重心而分散力量；在提出競賽條件時，要著重克服本單位的薄弱環節。競賽的基本條件可由領導機關提出，具體數字經工人討論確定。

拖拉機站的生產活動是在拖拉機隊中進行的，因而爭取提高工作數量和質量、降低成本的拖拉機工作競賽就是競賽的基本形式。這種競賽可以作業時期作為競賽的時期。如春耕、夏鋤、秋收等時期均可以開展“春耕競賽”“夏鋤競賽”，等等。為使競賽易于開展，可以只以每一種作業單獨進行競賽：如“耕地競賽”“耙地競賽”“播種競賽”等等。這種單項作業競賽的優點在於：項目單純，易于評比，從而易于收到較大的效果。

茲以拖拉機工作隊內部每一駕駛員之間開展耕地競賽為例，說明競賽的具體條件（內容）：

1. 工作數量：

- (1) 保證每班完成定額，或平均較定額超出一定數目；
- (2) 保證完成整個工作階段的計劃工作任务，或較計劃超出一定的數目（實際工作量或耕熟地均可）。

2. 工作質量：

- (1) 保證不低于計劃規定的深度；
- (2) 帶小鐮進行耕地，保證碎土徹底，翻土、蓋草嚴實；
- (3) 保證不重耕、不漏耕，等等。

3. 工作成本或實物節約：

保證不超過計劃任務規定的成本，爭取節約開支若干元或節約燃

料、潤滑油料若干公斤。

除了以上這些基本條件之外，當然還可以規定關於技術學習、保證機具完整等等條件。

以每一台機車為單位較以每一駕駛員為單位進行競賽具有較多的優點，因為它使每一台機車的全体工作人員能更好地團結起來，互相幫助。

以拖拉機隊為單位的競賽，是在隊內每一台機車之間開展競賽的基礎上開展起來的。拖拉機隊之間的競賽，可以按每一項作業、每一農業季節，亦可以一年為一競賽期限。

以一年為期的拖拉機隊之間的競賽，可包括下列這些基本條件：

1. 工作數量和完工期限：

(1) 保證完成各項作業之規定任務(或超過若干)；

(2) 保證全年全隊完成耕熟地若干公頃；

(3) 保證全年平均每 15 馬力拖拉機完成之耕熟地工作不低於若干公頃；

(4) 保證按期完成各項工作。

2. 工作質量(各種工作分別規定)。

3. 工作成本和實物節約：

(1) 保證每台拖拉機均完成成本任務；

(2) 保證全隊降低成本若干元；

(3) 保證全隊節約燃油料若干公斤。

4. 所耕作地區的作物單位面積產量：保證各種作物單位面積產量不低於若干公斤。

5. 從集體農莊取得的實物和貨幣代耕費：

保證取得實物和貨幣各若干；平均每 15 馬力拖拉機取得若干報酬。

6. 機具修理和使用：

保證按規定項目進行修理，延長使用期限。

以上這些內容都是以年度計劃和作業計劃為基礎的。除了這些以外還可以包括其它輔助的項目，應由工人自己討論決定，如在競賽內容中規定推廣那一項先進經驗，採用那些新的技術措施等等。

在拖拉機隊之間進行社會主義競賽，對拖拉機的經濟核算制的貫徹，具有很大的作用。在競賽時對於工作的經濟成果要特別注意進行評比。

在拖拉機站中每一拖拉機之間實行社會主義競賽的條件下，可以舉行站際勞動競賽，其內容與隊際競賽基本相同，各方面成績優秀的拖拉機站由上級予以獎勵。舉行站際競賽對於提高站內每一工作人員參加競賽的興趣和熱情來說，有很大的作用，並可使各拖拉機站更好地學習他站的經驗，改進自己各方面的工作，提高管理水平。

在組織勞動競賽工作中，及時進行檢查和評比是很重要的。檢查工作當然可由領導機構來進行，但主要應該發動群眾來進行廣泛的相互檢查，相互學習。

在競賽期間應及時公布成績，使落後者與先進者均及時被揭露出來，其本身就是有批評和表揚的作用。對於在競賽過程中所發現的先進經驗，要及時進行總結和推廣，以使大家普遍提高。

在競賽到達一定的階段時，須及時進行總結，提出工作中的優缺點，指出今后的努力方向。在整個過程中宣傳、鼓動工作應很好地和組織領導工作配合起來。

對競賽結果的評比工作應給予足夠的重視。確定先進者和落後者應以保證的條件完成的程度而定，但一定要考慮到自然條件、設備條件、技術條件等等。當各單位各項保證條件完成的程度不一致時（即有的單位在某一方面有成績，另一單位在另一方面有成績），應根據其成績的作用來評比優勝的順序。為了很好地、及時地進行評比，必須將日常的核算工作做好。

組織獎勵在推動競賽工作方面，有很大的作用。獎勵必須是名譽獎與物質獎密切配合起來。以流動紅旗或固定紅旗作為名譽獎是最普遍的一種形式，但紅旗不宜太多。對先進工作者和單位經過群眾評選授予各種光榮的稱號或授予獎章、獎狀、獎旗，也是較好的方式。

只有名譽獎勵是不夠的，應該掌握社會主義物質利益的原則，對先進者給予適當的獎金或實物獎勵。一般的獎金不宜太多，且應有重點的發給少數先進者。在獎勵方面必須防止和堅決反對任何資本主義思想——單純以物質獎勵來號召工人努力生產或虛報成績騙取獎金。

拖拉機站的工作是在集體農莊（或生產合作社）的土地上進行的，競賽工作只有與集體農莊（或社）取得密切聯繫才能更好地進行。

六 黨組織和工會組織在農業機器拖拉機站中的作用和任務

黨組織在企業中，對生產工作有着保證和監督的責任。“蘇聯共產黨黨章”規定：“為了增大生產的和貿易的企業……中基層黨組織的作用，為了增大它們對企業工作狀況的責任，特給予這些組織以監督企業的行政工作的權利。”^⑩

黨組織對企業工作的保證和監督是保證一長制能夠正確執行的必要條件之一，是企業完成國家任務的重要條件之一。

黨組織進行工作的基本方針就是加強對經濟工作的政治思想領導，把政治工作和經濟工作密切結合起來。黨組織應根據黨和國家的政策和法令、上級規定的計劃任務和上級黨委的指示，在企業中進行廣泛的群眾政治工作，發揮群眾的積極性和創造性，以保證完成國家計劃任務。黨組織動員群眾積極參加計劃的制定工作，並保證計劃的實現。黨組織要善於深入群眾，了解生產中存在的問題，了解阻礙生產的落後思想，然後進行說服、教育工作，推動生產工作的開展。黨組織在進行工作時，必需善於發現和支持一切技術革新和合理化建議，督促行政採取措施以保證其實現，與一切保守思想進行鬥爭。

為加強勞動紀律而鬥爭，是拖拉機站中黨組織的重要任務。這一工作只有通過日常的政治思想教育，組織群眾性的批評和自我批評才能做好。黨組織也負有監督黨和政府的政策、法令的貫徹執行的責任，與行政方面一切違反黨和國家政策、法令的行為，一切欺騙上級的誇大成績、隱瞞缺點和錯誤的行為進行不調協的鬥爭，及時防止行政領導者發生原則性的錯誤。

黨組織對生產工作進行保證和監督，和企業實行一長制並不是矛盾的而是彼此結合的。因為一長制不能脫離開群眾的監督，不能脫離開黨在政治思想上的領導。黨組織進行的一切工作均應保證一長制的加強，保證行政領導者威信的提高。一切行政上的正確措施、命令，黨組織均應給予積極的支持，從政治思想上來組織群眾實現這些措施和命令，並將群眾的意見反映給行政領導者。一長制的民主本質，在黨組織的監督上體現出來了。

黨組織決不能越俎代庖地分担或代替行政的工作。這樣做不僅使行政領導的威信降低，積極性和責任心減低，並且會造成生產管理工作上的不協調，破壞了一長制的基本原則。黨組織直接處理行政工作還會使黨組織變成行政的附屬機關，陷於事務工作而不能致力於政治思想方面的領導和教育工作。

保證監督與幫助行政正確的培養和使用幹部也是黨組織的任務。行政上調動和配備幹部應該徵求黨組織的意見。

黨組織在進行政治思想工作中，應該防止的一個偏向就是脫離經濟工作，脫離拖拉機站的生產實際而孤立地搞政治運動，用一般化的政治口號來鼓動群眾去完成生產任務。這就是一種以削弱經濟工作來加強政治工作的做法，實際上並不能解決任何具體問題。

為了能更好地從事政治思想工作，並把它和經濟工作密切配合起來，黨組織的領導者和行政領導者一樣必須熟悉業務。

黨組織進行其工作通常是通過以下這些方式：要求行政負責人在

党的会议上报告工作,然后进行研究和讨论;要求行政负责人在生产会议上提出工作报告,以便于群众监督行政的工作;对于专门的问题加以研究后作出决议,责成担负行政工作的党员来执行;吸收有关人员组织专门的检查组,以研究一些重要的生产中的缺陷,然后对行政提出改进的办法;动员党员模范地执行行政的任务。这不过是一些主要的方法,此外应经常深入群众进行日常的政治工作,并倾听群众的意见。

行政方面必须尊重党组织的保证和监督工作,凡重大事宜均应与党组织协商后再作决定。在实际上党和行政均是从国家利益出发来考虑问题的,因此双方意见是不难统一的。如果行政方面和党组织的意见不一致时,担负行政领导工作的党员认为党组织的意见难于执行时,可分别请示上级党委和主管机关解决。

工会在拖拉机站的管理中也负有重大的责任。工会“……是一个学校,是一个行政的学校,一个管理的学校,一个共产主义的学校。(列事)”工会应该在党组织的领导下与行政密切配合,充分发挥其“学校”的作用。

工会首先应该发动群众搞好生产工作,而最重要的就是要通过劳动竞赛和生产会议来发挥群众的积极性,并对群众进行共产主义教育。工会还应当通过业余学校、讲座、研究会等来组织职工的政治、文化和技术学习。除此之外,组织职工群众的文体活动,搞好生活福利工作也是工会组织的任务。

青年团在党的领导下与工会行政密切配合,从事青年工作。

在机器拖拉机站的管理工作中,只有行政、党组织、工会组织和团组织密切配合起来,才能够发挥最大的作用,促进站的生产不断改善和发展。

(1954年11月21日修改)

① 马克思:“资本论”,人民出版社,第1卷,第396页。

② 同上。

③ 斯大林:“肃清工作的缺点和消滅托洛茨基两面分子及其他两面分子的办法”,人民出

版社,第42-43页。

④ 斯大林:“列宁主义问题”,莫斯科中文版,第782页。

⑤ 列宁:“苏维埃政权的当前任务”一文初稿,见“列宁全集”俄文版,第27卷,第176页。

⑥ 列宁:“给财政人民委员会的信”,见“列宁全集”俄文版,第35卷,第468页。

⑦ “列宁文选”两卷集,第2卷,人民出版社1954年版,第398页。

⑧ 马林科夫:“在第19次党代表大会上关于联共(布)中央工作的总结报告”,人民出版社,第90页。

⑨ 斯大林:“列宁主义问题”,莫斯科中文版,第639页。

⑩ “列宁文选”两卷集,第2卷,人民出版社1954年版,第399页。

⑪ “斯大林全集”,第11卷,俄文版,第37页。

⑫ 斯大林:“列宁主义问题”,莫斯科中文版,第443页。

⑬ 同上,第446页。

⑭ “斯大林全集”,第12卷,俄文版,第110页。

⑮ 斯大林:“在联共(布)第16次党代表大会上中央委员会的政治报告和结论”,中国人民大学版,第72页。

⑯ 见1954年4月11日“人民日报”第1版。

⑰ “苏联共产党党章”,人民出版社版,第18页。

農業機器拖拉機站的生產計劃

楊 沈 龍 周 誠

編者按：本文原系 1954 年 3 月楊沈龍同志在農業部農業機器拖拉機站幹部訓練班所作的報告。此次出版時經報告人和周誠同志修改和補充。原發各單位參考的油印講義應即作廢，提法不同之處均以此修正稿為準。本文主要介紹蘇聯機器拖拉機站年度生產財務計劃中生產部分的主要內容和概略的編制方法，以供我國農業機器拖拉機站的參考。

一 農業機器拖拉機站計劃的體系和編制計劃的原則

農業機器拖拉機站是國營的社會主義農業企業，是在農村中建立社會主義的據點。國家通過拖拉機站從組織上和經濟上幫助集體農莊和農業生產合作社；在促進農業的社會主義改造方面，拖拉機站起着十分重要的作用。

為了完成國家規定的生產任務，拖拉機站必須實行有計劃的經營。拖拉機站的計劃體系包括長期計劃、年度計劃和作業計劃。長期計劃（一般為五年計劃）規定着拖拉機站的長遠發展方向；年度計劃將長期計劃中所規定每年度指標具體化；作業計劃的作用在於指導各個時期的拖拉機工作。這三種計劃形式中，以年度計劃為最重要。

編制拖拉機站的計劃，應該遵循一些最基本的原則，即計劃的國家性、黨性、科學性、指令性和統一性。這些原則是編制國民經濟計劃所遵循的，拖拉機站的計劃是整個國民經濟計劃的一個細胞，則這些原則必須而且可能在拖拉機站中貫徹。

計劃的國家性這一原則表明：拖拉機站的計劃是國民經濟計劃的

組成部分；國民經濟計劃是由國家根據整個國民經濟的需要來編制的，而拖拉機站的計劃任務是由國家根據國民經濟計劃的總任務來確定的；其計劃由國家來批准。這就是說，機器拖拉機站的計劃必須符合於國家計劃的總精神和保證國家計劃的完成。拖拉機站不得以本位主義的態度來編制計劃，其計劃不得與國家的利益相違背。

編制計劃的黨性，就整個國民經濟或農業範圍而言，表明計劃必須符合於黨的總路線和各項政策；就每一拖拉機站而言也必須符合於這一點，亦即符合於黨對農業進行社會主義改造這一任務的要求，符合於黨所提出的艱苦奮鬥、增產節約的要求，等等。編制計劃的黨性還要求計劃必須是先進的而不是保守的。

計劃的科學性這一原則，要求拖拉機站的計劃必須是切合拖拉機站和集體農莊實際條件的，合乎生產發展規律的，能夠保證充分而合理地利用拖拉機站一切生產資源的計劃。科學的計劃是其規定的各項指標和措施既不是保守的也不是冒進的，不是輕易就能完成的，又不是脫離實際的，而是在充分動員一切人力、物力的條件下能夠保證完成以至超額完成的。因此，科學的計劃就是先進的、具有動員作用的而又具有現實性的計劃。

為保證計劃的科學性就必須進行充分的調查和研究，根據切實可靠的資料，根據一切科學成就和先進經驗，經過縝密而正確的反覆核算，才確定計劃中的每一定額和指標。編制計劃的科學性與主觀想象，無根據的估計和粗枝大葉的工作方法是不相容的。編制不切合實際的計劃，無論偏高或偏低，都不僅會使拖拉機站的生產活動受到巨大的影響，而且也會給國民經濟帶來無法估量的損失。

為了保證計劃的科學性，就不應只是由少數人坐在辦公室內編制計劃，而需要廣泛發動群眾共同參加計劃的編制工作——把計劃中規定的組織和技術措施交給群眾進行廣泛的研究，吸收群眾意見中的正確部分，總結群眾的先進經驗，貫徹到計劃中去。

農業機器拖拉機站的生產活動是在集體農莊中進行的，為了編制科學的計劃，就必須對所服務集體農莊的自然和經濟條件有深刻的了解。這是拖拉機站計劃工作中的主要特點之一。

農業機器拖拉機站編制計劃的指令性這一原則表明：計劃任務是由主管機關決定的，拖拉機站編制的計劃必須保證完成上級規定的計劃任務，且計劃一經上級批准後就成為法律，是必須堅決完成的。不僅要求整個拖拉機站完成計劃，而且要求拖拉機工作隊、修理廠等單位也完成計劃。拖拉機站如果不能保證完成批准的計劃，其影響就不僅是一個拖拉機站和其所服務的集體農莊，而且會使整個國民經濟計劃受到影響。

有些領導者對於計劃的意義認識不足，認為計劃只不過是應付上級或借以取得資金、干部的工具，因而他們既不能按照計劃的科學性這一原則的要求來編制計劃，同時從來就不想認真執行計劃，而將批准的計劃束之高閣。這種想法和做法，是拖拉機站實行計劃經營的嚴重敵人，必須與之進行不調和的鬥爭。

計劃的統一性這一原則表明：拖拉機站的計劃是整個國民經濟計劃的組成部分，因而必須與整個國民經濟計劃協調；計劃內容和計劃編制的方法在各個拖拉機站是基本相同的，即由國家來統一規定，而不能由每一拖拉機站自行規定，以保證拖拉機站計劃與國民經濟計劃的協調；拖拉機站內部各種形式的計劃之間、各個單位的計劃之間也必須取得協調。

以上五個原則是彼此結合的，是缺一不可的。

計劃編妥和經上級批准之後，只是計劃工作的開端，嚴重的任務還在於組織職工群眾以日常的生產活動來貫徹計劃。在計劃執行的過程中則應及時進行監督和檢查、及時發現工作中的缺點和先進經驗分別設法克服和推廣，及時對計劃作必要的修正。斯大林同志指出：“只有官僚主義者才以為計劃上的事只要一經制定，計劃工作便完結了。制定計

劃僅只是計劃事業的開始。真正有計劃的領導，僅是計劃制定之後，在各地方檢驗後，在實行、更正與訂正的过程中才展開的。”（斯大林：“在十六次黨代表大會上關於聯共（布）中央工作的總結報告”）

二 編制機器拖拉機站年度生產財務計劃的基本 原始資料。計劃的編制與批准程序

機器拖拉機站年度計劃形式為年度生產財務計劃。年度生產財務計劃是拖拉機站計劃體系中的基本形式，它是一個承上啓下的計劃，即它將五年計劃所規定的指標和措施具體化，又是制定作業計劃的基本依據。年度生產財務計劃是在計劃年中指導拖拉機站全部生產和財務活動的綱領。

年度生產財務計劃可概略地分為兩大部分，即生產計劃和財務計劃，此外在計劃的前面還可附上拖拉機站和其所服務集體農莊的概況（如拖拉機站的位置、交通狀況、服務集體農莊的名稱、所在地區、耕地面積、人口、役畜頭數、農具數等等）。本文主要研究機器拖拉機站生產財務計劃的生產計劃部分。

編制年度生產財務計劃，必需具備一些基本原始資料，即國家的計劃任務，上年度經濟活動分析的結果、先進經驗和科學成就、先進的技術經濟定額、所服務集體農莊的情況以及財產清理的結果。

國家計劃任務是拖拉機站編制年度生產財務計劃的基本依據，其內容如下：

1. 所服務集體農莊主要作物的單位面積產量；
2. 完成各項主要農業工作的數量和質量；
3. 每台拖拉機的年度和季度折合耕熟地工作定額及各種拖拉機、康拜因的班工作定額；
4. 拖拉機工作成本和修理成本；
5. 計劃年補充農具的種類和數量；

6. 投資限額和生產費用限額;

7. 拖拉機站工作人員編制和工資標準;

8. 拖拉機站從集體農莊取得的實物報酬與貨幣報酬。

對於上年度經濟活動進行分析，可以發現上年度計劃工作中的優點以及生產組織和技術工作中的優點。這些對於編制本年的計劃，有很大的參考價值。

正如前面已經談到，為了保證計劃的科學性和充分發揮生產潛力，就必需總結群眾的先進經驗和採用一切先進的科學成就（在農業、畜牧業和機械等方面的）。

在上述基礎上，拖拉機站就可以確定各項組織和技術方面的措施（如確定耕地的方法深度和日期，播種的方式，等等）。以國家任務為基礎，並根據經濟活動分析的材料、先進的經驗和科學成就、組織技術措施等，即可確定各種定額。定額包括：工作定額（如各種機具班工作量、年工作量），機具利用定額（如拖拉機工作日利用率，即實際可能利用的拖拉機工作日數對全部拖拉機工作日之比），材料消耗定額（如耕地一公頃耗燃油若干公斤）及人員定額等等。拖拉機站所確定的這些定額，必須保證完成和超額完成國家規定的計劃任務。

為了保證完成國家計劃任務，拖拉機站應對其所服務集體農莊的各種情況有詳細的調查研究，以便具體地確定工作範圍、種類等等。

為了制定計劃，還必需對拖拉機站現有的物資和現金進行徹底的清點，以便掌握其數目和了解其使用的程度，決定本年需要的數目。這就是要利用財產清理的結果。

以上乃是編制計劃的基本原始資料。

農業機器拖拉機站年度生產財務計劃必須有嚴格的制定和批准的程序，以保證計劃的科學性和符合於國民經濟計劃的總需要。拖拉機站在上年第四季度即應開始編制計劃的準備工作（如分析經濟活動、了解集體農莊情況，等等）。年初從省（或邊區）農業廳或共和國農業部取得

國家計劃任務後，即開始正式編制計劃草案並與集體農莊研究確定合同草案。計劃草案可提交機器拖拉機站生產會議討論，然後由站長作最後審查和確定。計劃草案須由省（邊區）農業廳或共和國農業部批准。計劃批准後由站長負責貫徹。合同以拖拉機站生產財務計劃和集體農莊的年度生產計劃為依據，所以合同的正式確定也應在計劃批准之後。

農業機器拖拉機站的年度生產財務計劃由站長領導編制。為了編制計劃應組織專門的機構——計劃工作委員會，在委員會中可根據需要設立機務組、財務組、勞動工資組等，分別負擔一部分工作。按照一長制的原則，拖拉機站計劃工作委員會只是一個工作機構，它並無最後決定權，只有站長才有最後決定權。

三 農業機器拖拉機站年度生產計劃的主要內容和編制方法

拖拉機站年度生產計劃包括以下幾個主要的部分：所服務集體農莊的播種面積和作物收穫率計劃、機具購置計劃、拖拉機工作計劃、機具修理計劃、油料消耗計劃和勞動計劃等。

機器拖拉機站本身並不生產任何產品而是為集體農莊服務，所以在拖拉機站年度生產計劃中首先規定出所服務各集體農莊各種作物的播種面積和單位面積產量是有意義的。這樣就意味着保證完成上述任務不僅是集體農莊的事而且也是拖拉機站的事。

在國家規定的標準格式中系將各集體農莊各種作物播種面積彙總在一起，並規定平均單位面積產量。在拖拉機站中為了便於內部掌握起見，最好另編制一種輔助計劃，分別按每一農莊列出播種面積和單位面積產量。

機具購置計劃反映着年初現有各種機具數量及在一年內各時期增加的数量。機具增加的数量和時間與拖拉機工作計劃有着密切的聯繫。確定這些指標有兩種情況：一種是根據拖拉機站事先確定的工作範圍

的实际需要供給拖拉机和農具；另一种是上級根据机具供应的可能，事先确定增設机具的数量和時間。

計劃表格形式如下：

机具名稱	上年度結存數 (台)	計劃年增加數 (台)		計劃年机具總數 (台)	計劃到站時間
		實際數	平均數		

計劃年增加台數欄的實際數即按實際台數填寫，平均數按以下公式計算之：

$$\text{年增加平均數(台)} = \frac{\text{計劃年全部增加机具能够參加工作日數之和}}{\text{計劃年每台拖拉機標準工作日數}}$$

計劃年机具總數為上年度結存數與計劃年增加平均數之和。計劃到站時期即增加机具的到站時期。實際上在計劃年內机具也有可能減少，則在計劃中亦應設專欄表示之。

拖拉機工作計劃是年度生產計劃中最主要的、起主導作用的一個計劃，它在頗大的程度上決定着其他計劃的編制。這一計劃規定着拖拉機站全年進行各項工作數量、日期、所需机具等，是進行生產活動的基本依據。

編制此計劃首先應對拖拉機站在全年各時期可能提供的工作能力進行較精確核算，亦即計算全年全部農業工作時期中每一日能够進行工作的拖拉機和康拜因機有几台，再根据工作定額來計算每日能够完成該時期應進行的工作的數量。比較粗略的方法是以五日或旬為單位來計算可能提供的工作能力。

其次，就應該確定在整个農業工作時期中為各个集体農庄進行那些工作，其數量為若干。為了正確地確定這一工作量，就必需在編制年度生產財務計劃之前由拖拉機站派人到附近的集体農庄去了解其情

況，參加其計劃編制工作。各集体農庄首先應适当地利用自己的人力 and 畜力，將一部分工作由自己以人畜力來担負，然后向拖拉機站提出要求代耕工作的種類、數量和完成期限。

拖拉機站將各集体農庄提出的工作加以彙總并與自己的工作能力相對照，就可根据工作能力增加或減少各集体農庄的各种工作量并對工作的日期加以合理的安排，以便盡量避免忙閑不均的現象。對各集体農庄服務的工作在合同中固定下來。經過平衡和調整之后，即可確定拖拉機工作計劃。計劃中的基本指標應保證國家規定的各項計劃任務的完成。

在拖拉機工作計劃中系將各農庄各种工作彙總在一起，按各集体農庄分別編制計劃。為內部易于掌握起見，可另編按農庄劃分的拖拉機工作計劃作為上述計劃的補充。拖拉機工作計劃格式如下：

工作名稱 (按季劃分)	拖拉機 型號	牽引 名額	工具 台數	工作 量(公頃)	折合熟地 系數	折合耕熟地 (公頃)	工作質量		工作日期		配備班次	
							深度		起迄 日期	完工 期限 (日數)	每臺 定額	需要 班次

拖拉機修理計劃反映着各种机具在計劃年內進行各种修理的次數和修理成本(即修理所需費用)。

采用定期修理制度時，是当各种机具在進行了一定時間的工作后(或完成一定數量折合耕熟地工作量后)分別確定應該進行那一號保養、中修和大修。在編制計劃時應查明每台机具在上年工作完畢后進行了何種修理或在上一大修理后進行了若干小時的工作，然后根据本年拖拉機工作計劃分別計算每一台拖拉機到何時進行了若干小時工作，按定期修理制度的規定，應在何時進行那種修理(或保養)。

年度計劃中修理計劃格式如下：

修理種類	機具名稱	修理數量(台)	修理成本		分 季							
			每 台	合 計	1		2		3		4	
					數量(台)	成本	數量(台)	成本	數量(台)	成本	數量(台)	成本

修理種類分為大修(基本修理)、中修(日常修理)。技術保養也可叫做小修。拖拉機、康拜因機等複雜農業機器才進行大修理，一般農具只有中修。修理成本分別按各種機具之各種修理每台平均費用計算。

這個計劃還只是全年掌握的一個總計劃，在實際進行工作時，還必需編制按每一台機具計算的、列出具體修理日期的計劃。

油料消耗計劃可分為兩個部分，即工作油料消耗計劃和油料消耗總計劃。

編制油料消耗計劃，首先應確定工作用油消耗定額，根據實際測定的結果，可按以下公式計算：

$$\text{每班耗油定額(公斤)} = (\text{每班純工作時間(時)} \times \text{每小時工作耗油(公斤)}) + (\text{每班引擎空轉時間(時)} \times \text{每小時引擎空轉耗油(公斤)}) + (\text{每班放空時間(時)} \times \text{每小時放空耗油(公斤)})$$

$$\text{每公頃耗油定額(公斤)} = \text{每班耗油定額(公斤)} + \text{每班工作定額(公頃)}。$$

其次應確定修理試車及其他用油定額。修理用油定額是按各種牌號機具各種修理，分別由國家根據統計數字規定。試車用油定額是按各種牌號機具各種試車(新車試車，各種修理後試車)分別按試車時數由國家規定定額。其他用油包括：機具保養、路耗、損耗、零星使用等等，分別根據統計數字按占主燃油的一定百分數計算，此項百分數由國家規定。

潤滑油料亦應確定消耗定額。此項消耗也是按占主燃料消耗的一

定百分數計算，此項百分數由國家規定。

以上各項定額除國家規定外，每一拖拉機站還應根據自己的條件規定差別定額，但應不超過國家的規定。

工作油料消耗計劃反映拖拉機進行工作之數量及耗油量，可根據拖拉機工作計劃來編制。其格式如下：

拖拉機工作計劃來編制。其格式如下：											
工作項目	工作 總量	C-80			ДТ-54			КДП-35			耗 油 總 計 (公斤)
		工作 量 (公頃)	耗油量(公斤)		工作 量 (公頃)	耗油量(公斤)		工作 量 (公頃)	耗油量(公斤)		
			每 頃 定額	總計		每 頃 定額	總計		每 頃 定額	總計	

工作總量等於各拖拉機欄工作量之和。耗油總計等於各拖拉機欄耗油量總計之和。各拖拉機欄的耗油定額乘工作量等於耗油量總計。

編制此計劃時應注意：如果拖拉機站具有耗費主燃料種類不同的拖拉機參加工作時則按每種燃料之拖拉機(如柴油、煤油、汽油等)分別編制油料計劃。

油料消耗總計劃反映各種燃料、潤滑油料的消耗量。計劃項目中包括：本年度需用量、本年終貯存量、上年度結存量及本年度應增入量，它們之間的關係為：本年度需用量 + 本年終貯存量 = 上年度結存量 + 本年度應增入量。計劃格式如下：

項 目	燃 料(公斤)			輕機油(公斤)	重機油(公斤)	黃油(公斤)	齒輪油(公斤)
	汽油	煤油	柴油				
1. 本年度需用量							
工作用油							
修理用油							
等等							
合計							
2. 本年終貯存量							
3. 上年度結存量							
4. 本年度應增入量							

本年度需用量中包括工作用油、修理試車及其他用油、潤滑用油各項。本年終貯存量根據國家規定的定額計算。

燃料消耗量根據工作油料消耗計劃及修理、試車和其他用油計算方法來計算之。潤滑油料按潤滑油料消耗計算方法計算之。各種機油分別按其號數計算需要量。

編制勞動計劃的目的在於確定拖拉機站職工配備和工資支出。

本計劃反映各種職別的職工之年平均人數和薪金額。拖拉機站固定人員是根據拖拉機站規模，按國家規定配備的。平均工資亦按國家規定之工資標準計算。計劃格式如下：

職別	年 平 均 人 數	薪 金		分 季			
				1	2	3	4
		每人平均月薪	總計月薪 (不包括勞保)	人 數	薪金總計	人 數	薪金總計

編制此計劃時，首先確定各種職工平均每人月工資，然後根據各季固定工人配備標準乘月平均工資再乘三個月，就得到各季薪金總計。各季人數之和被四除，得出年平均人數，各季薪金總計之和為薪金欄的總計月薪。總計月薪被年平均人數除，即為每人平均月薪。計算平均月工資時，如系採用計件工資制，則應按各月工作量和計件單價計算之。

以上就是年度生產計劃的主要內容。本文例舉的計劃名稱和表格形式並不是標準的，僅供參考。

拖拉機站年度生產財務計劃經主管機關批准後，應根據批准的年度生產計劃，制定各拖拉機工作隊的年度生產任務。

拖拉機工作隊的年度生產任務包括全年拖拉機工作計劃、拖拉機和農具的保養與修理計劃，拖拉機隊的油料和零件支出計劃及取得實

物與貨幣報酬計劃等。拖拉機工作隊年度生產任務是將拖拉機站年度生產財務計劃的某些部分具體化了，它保證着拖拉機站計劃的完成。拖拉機工作隊年度生產任務由隊長吸收有關人員根據站長的指示來編制，在編制時必需考慮到其所服務集體農莊的特點。計劃編妥後在隊的生產會議上加以討論，然後由站長批准。

四 農業機器拖拉機站的作業計劃

作業計劃是安排拖拉機工作和修理保養工作中人力和工具利用的計劃。它根據年度生產計劃和拖拉機工作隊年度生產任務中所規定的有關計劃來確定。

農業機器拖拉機站拖拉機工作的作業計劃分為季度作業計劃（或稱階段作業計劃）和十日（或五日）作業計劃二種形式。季度作業計劃一般按春耕、中耕、收穫和冬耕（即冬季）等四個時期來編制。由於拖拉機工作是由各拖拉機工作隊來進行的，因此作業計劃主要以拖拉機隊為單位來編制之。但是，每一拖拉機隊的工作並不是孤立地進行着，因而關於各隊機具和人力的使用就必須在全站範圍內進行必要的平衡和調整工作。關於拖拉機工作的進行，整個拖拉機站亦需要掌握其進度，使各隊工作能保證完成年度計劃中所規定的拖拉機工作數量和完成的日期。為此，拖拉機站應將各隊的季度作業計劃加以彙總，而構成全站的作業計劃。

在季度作業中，規定着該時期進行工作的名稱數量、進行工作田區、工作起迄日期、完成工作期限、需要各種機具台數、需要工人人數、各種工作需要各種油料數等等項目。為編制此計劃必需根據工作定額、工作任務、現有機具和人力等等資料進行詳細的計算。

拖拉機工作的作業計劃和修理保養作業計劃是有着密切聯系的。編制拖拉機工作的作業計劃必需知道那台拖拉機在何時進行保養何種保養或修理，而在該時不給這台拖拉機分配任務。物資供應必需符合于

作業計劃的需要。

十日(或五日)作業計劃是季度作業計劃的進一步具體化,其中規定着每台拖拉機進行工作的種類、數量、進行工作田區、工作起迄日期等指標。

根據十日作業計劃拖拉機工作隊長逐日對每一台拖拉機提出派工單,其中註明次日工作地區、進行工作的種類、數量和質量。如果在十日計劃中具體規定了每台拖拉機逐日的工作田區、工作種類和數量,則不再需要派工單,但隊長應及時掌握每台拖拉機工作的進度。

為了使作業計劃要便於掌握,可以採用各種生產指標圖表。例如,“拖拉機逐日工作進度表”可通過各種不同的符號表明每台拖拉機每日進行工作的種類和逐日累積完成的工作量;“逐日工作進度表”可用符號表明各台拖拉機、各隊以至整個拖拉機站某項工作的逐日累積完成量;“拖拉機調配路線圖”可通過地圖來表明在整個工作季節中每台拖拉機在各田區間調配的日期和順序,諸如此類的圖表是很多的,作用也是很大的。

編制作業計劃必須與所服務的集體農莊取得密切聯繫,使拖拉機工作與畜力、人力工作密切配合,使集體農莊以人力和物力保證拖拉機工作的進行。

為了使作業計劃能夠順利完成,應切實進行經常的統計工作和調度工作並進行經常的工作檢查和監督以便隨時了解情況,及時提出必要的措施。

(1954年11月23日修改)

農業生產調查

韓德章

一 調查的目的與範圍

1. 目的 農業機器拖拉機站為了分析有助於發展業務的各種因素,以便確定任務,編制計劃,展開機械作業,保證增加農業生產,有必要對服務區的農業生產情形作一系列的調查。這種調查是同農業機器拖拉機站本身業務相關聯的,它有一定的內容與要求,因此它既不同於一般農業行政的調查,也不同於學術機關團體所舉行的地區的或專題的調查。

2. 範圍 一般概況(如土壤、氣候、作物、牲畜以及互助合作的基本情況)的調查,其範圍要包括整個服務區。較為深入的問題或典型事例(如農作物增產指標,機械、畜力或人力作業效率,群眾豐產經驗等)的調查,則以經過選擇的某些農業生產合作社(或集體農莊)為調查範圍。為求得共同情況或平均數字,在選擇調查對象時必須注意它們的代表性。

二 調查內容

1. 自然環境 自然環境的調查,首先是明了服務區的位置、面積、地勢及村落、樹林、水源、公路、鐵路、河道的分布,區鄉政府、銀行、供銷社、修理廠、學校、醫務所的地位。為了正確地表明這些情況,需要繪制一幅較為詳細的地圖。繪圖的時候,要注意以下三點:(一)確定方位 一般地圖表示方向的規定是北上南下左右西左,有時受地形的限制,北

方有时略为偏西或偏东,要用箭头指明正北。(二)确定比例 为了确知圖上任何两点之间的实际距离,必须选用一定的比例尺(縮尺),比例尺为1:10,000时,圖上距离每10公分代表实际距离1公里;比例尺为1:100,000时,圖上距离每1公分代表实际距离1公里;比例尺为1:50,000时,圖上距离每公分代表实际距离1華里。如果要在紙上画出1公尺見方的圖來表示15万亩(等于1万公頃或100平方公里)的面積,則以比例尺1:10,000(或称为1万分之1地圖)为最适宜。(三)确定圖例 村落、樹林、河灘、池塘,以及運輸交通路綫等,可用繪制地圖通用的符号或圖案代表,在圖的右下角例舉註明。

自然环境的調查,包括土壤气候两个主要方面,但所要了解的内容則集中在土壤气候这两种自然因素如何直接影响農業生产与机械作業方面。完整的土壤調查包括土壤質地(砂土、壤土、粘土等)、結構(团粒、單粒、粒体等)、酸碱度和含鹽百分率、顏色(黃、棕、黑)、表土深度、地下水高度、排水透水情况以及所生雜草种类和分布等。但这样的調查需要一定的技術与設備,不易舉辦。一般的了解,可根据当地群众从生产实践中对各种土壤的認識,記載各种土壤最适宜的作物种类和各种土壤对同一作物的影响,即可借此說明土壤的种类特性。完整的气候調查包括:全年最高、最低及平均的气溫和地溫、全年平均雨量和逐月分布、全年風暴时期和風向風速等。这些材料只能由当地或附近气象台供給,不可能自己直接調查。但是对于一年中降雨集中的月份或節气、無霜期的起訖和日数、風暴时季及有害的主風向等,則不难从群众訪問得知。最近中央人民政府政務院發布关于加強灾害性天气預报警報和預防工作的指示,更說明了解气候气象情况的重要性。总之,應該注意土壤及气候对農業生产的影响,特別注意促成減產或灾害的因素;在它們对机械作業的影响方面,要特別注意在一定季節妨碍机械作業的因素(如封冻、積潦、霖雨等)。

2. 土地关系及土地利用 对于有关土地的基本情况,可先从了解

以下三个問題入手:(1)全区國有私有土地面積及比率,土改时每人口分得土地面積,土改后土地变动情形;(2)耕地、荒地、河灘、水源、道路、牧场、障碍物等所占土地面積及比率,造成熟荒的原因,已荒几年,荒地如何利用;(3)平均每劳动力及每头役畜所攤得的耕地面積。这些数字应包括整个服务区,可以利用地方政府机关既有的統計数字,或另加补充調查或估計。数字材料可分別在地圖上註明以了解各种土地分布的不同情况。

对所服务的或計劃作为服务对象的農業生产合作社(集体農庄)的土地,要做较为詳尽的調查,首先要查知每一个社(庄)的耕地总面積,坐落何处,共分几片,每片共有多少塊,其中最大的田塊面積多大,有那些土地已經連成整片或可能連成整片,有那些条件阻碍土地連片等等。必須帮助所服务的社(庄)建立土地記錄制度,將全社(庄)土地分塊編號登記簿冊,記載每亩土地的來源、面積、坐落、四至、土質、使用情形,本年各茬作物种类,上年各茬作物种类,并塊連片经过……等情形。土地記錄,是合理使用土地,布置前后茬作物,实行輪栽,計劃机耕的最好原始材料,这种先進制度的推行,使農業机器拖拉機站更有效地展开机械作業。

为了正确地掌握土地利用及土壤耕作,必須了解群众的耕耘、保墒、休閒、換茬与輪栽的習慣。注意这些農作制度及土壤耕作制度的地方特点及其季節性和对于机械作業的影响。例如在实行两年三熟的輪栽制的地方,麥前麥后,田間工作急为怕迫,如适当調換茬口,即能避免机械作業集中于某些極短季節而人力劳动亦可以獲得均衡使用。

3. 作業季節及勞力供应 为了掌握机械作業与劳动力运用的合理配合,必須進行了解以下几个問題:(一)各种主要作物的作業时期,(二)每种主要作物每个作業阶段人力畜力供求情形,(三)各种作業所需工具配备及每亩所需人工畜工数量及費用总数,(四)剩余劳动力的利用与付業經營。前三項調查内容可以結合在一个調查表里,例如:

对肥料的要求——在种类上、数量上、质量上和施用方法上有什么比从前不同的地方。同时还要了解所增加的肥料来源价格与供应方法。

第四，是水源水量及灌溉方式，注意水源供水的季节变动，井水深度及水量与适合这样深度与水量的灌溉器械。同时并注意耕地上水井数目及分布与水井妨碍机械作业的情形。

第五，是病虫害种类，发生季节及群众防治方法，要注意促成每种病虫害发生的外因，如气候异常变动或耕作、施肥、灌溉之不得当等情形，并搜集群众对于防治病虫害的有效方法，特别是土农药的配制与施用及群众对扑杀害虫工具的发明创造。当地政府及农业机关对于防治病虫害的措施更须全面了解并要求能正确地执行这些措施。

5. 机械作业的影响 为了在所服务的社(庄)展开机械作业，首先要了解该社(庄)目前使用新式农具的经验，有那些新式农具已经采用，效果如何？群众反应如何？同时要注意到群众对日后展开机械作业的具体要求，有无困难？有何思想顾虑？

为了正确估计机械作业的效能，要选择几种主要作物，就每种主要作业的每日工作量与工作质量两点，比较机械作业畜力作业人力作业在效率上的差别，以说明机械作业的优越性并比较不同动力的作业每单位面积的费用情况。作比较时应将不同动力的作业所用机具种类、参加人力畜力数量等加以说明。例如：大田作物的人力播种是由一个小组劳动力执行，必须注明这一小组的人数与每人在作业上具体分工。每工作日的工作量一定是指在使用一定生产工具在一定劳动组织下进行工作的工作量。对畜力作业，还可以再细分为新式马拉农具及旧式农具两个类型，分别比较其效率高低。工作质量的记述要简明具体，例如对耕地质量的比较要说明：(1)耕深多少公分，(2)耕深是否一致，(3)耕沟直不直，(4)土壤是否密接等等。

采用机械作业劳动力供求变动情形与劳动组织变动情形都要进行了解，了解劳动力供求变动是要确知被机械所代替的人工数量及这些

剩余劳动力的出路，了解劳动组织的变动是要掌握如何在机械作业中正确地配合社(庄)现有劳动力使他们发挥最高的效能。

此外，机械作业对提高农业技术水平的的影响亦很重要，各种作物播种量，行距株距，间苗定苗标准，以及中耕、除草、灌溉、施肥等操作过程与工作定额、工作质量标准等，往往因实行机械作业而需要重新规定。机械作业能促进农业技术的基本改革，从小农经济的基础上提高于大农制的技术水平，而同时农业技术的开始提高一步又给机械作业创造条件。

6. 组织起来的情况 为了发挥农业机械拖拉机站在农业社会主义改造中所起的积极作用具体帮助社(庄)巩固组织，增强领导，改善经营管理，必须对当地互助合作的基本情况与所服务的社(庄)的生产情况有一定程度的了解。对当地互助合作基本情况的了解，要掌握参加集体农庄，农业生产合作社，各种类型的互助组以及未组织起来的散户、人、数、土地面积、耕畜数量、主要生产资料(大车、水车等)的数量及其比率，以及某些主要作物单位、面积、产量的比较等等。借此明了组织组织起来的程度并说明组织起来提高农业生产力的具体效果。这些问题应包括整个服务区，可利用当地现有的统计调查资料，不可能自己进行调查。

对所服务的社(庄)要了解两宗事项：(一)上年度生产情形及收入分配情形，(二)本年度生产计划及组织管理上的重要措施。了解上年度生产情形及收入分配情形可以明确本年度生产计划的实现性，对检查本年度计划的执行很有帮助。了解本年度生产计划，不只能全面地掌握本年度生产情况以便有效地进行技术指导及代耕工作，同时亦可能在秋后更熟练地帮助社(庄)制订1955年生产计划。

对社(庄)去年生产情况，要注意完成或超额完成计划情形，所达到的产量指标(比上年多多少比互助组单户多多少)，及技术措施的执行经过及其效果。去年收入分配情形，特别注意每劳动日的价值。对本

年生產計劃則注意每種作物的增產指標及比去年增加的百分率，每種作物的技術措施，每亩人工畜工數量及人工畜工的季節分布等等。同時并掌握本年度在生產組織經營管理上的重要興革。此外，各社（庄）上年度總結報告亦有很豐富的內容值得參考。

三 調查方法

這樣的一個調查，內容複雜，所要求的廣度深度亦不一致，進行調查的時候先後亦不同，因此要合理地組織人力，適當分工，有步驟有計劃地進行。為了節省人力物力，取得最大的效果，應當盡量利用當地現有的材料。其中涉及專門技術的調查要盡量取得當地國營農場，農業試驗場學校，學術研究機關，事業機關的協助。

在調查方法上要靈活地運用各種不同的方法，搜集材料分析研究與直接調查訪問都一樣重要。有些問題，如作物單位面積產量作業效率等可用選樣調查，有些問題如豐產經驗則用典型調查。有些問題用很多統計數字表示，調查時可利用表格形式，有些問題注重情況的分析則採用文字記述。重要統計指標，倘歷年有所變動，則每年定期地調查一次。

（1964年3月）

统一书号: 4005.27
定 价: 1.50 元